

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

**نقش خوشه‌سازي در افزايش  
رقابت‌پذيري بنگاه‌هاي كوچك و  
متوسط با محوريت توسعه بازاریابی**

مجري: محمد ناطق

## پیشگفتار

در سایه هدایت و الزام سازمان جهانی تجارت، اقتصاد و بازار کشورهای مختلف به سرعت در حال پیوستن به جرگه اقتصاد باز، تجارت آزاد و بازار جهانی است. با توجه به اینکه در اکثر کشورهای دنیا بخش قابل ملاحظه‌ای از فعالیت‌های اقتصادی توسط شرکت‌های کوچک و متوسط انجام می‌شود و این شرکت‌ها مسائل و مشکلات خاص خود را در ورود به عرصه رقابت جهانی پیدا می‌کنند، دولت‌ها با تدابیر مختلفی همواره به فکر حمایت منطقی از این شرکت‌ها برمی‌آیند تا رقابت‌پذیری آن‌ها را به گونه‌ای بالا ببرند که توان رقابت در بازارهای رقابتی دنیا را به دست آورند. یکی از روش‌هایی که بنا بر مطالعات انجام شده در اکثر کشورهای دنیا تجربه موفق در افزایش توان رقابتی شرکت‌های کوچک و متوسط از خود برجای گذاشته، خوشه‌سازی این شرکت‌ها در قالب خوشه‌های صنعتی بوده است.

آنچه مسلم است، در اکثر کشورهای دنیا بنگاه‌های کوچک و متوسط با مزایایی که از طریق خوشه‌سازی کسب کرده‌اند، توانسته‌اند به عنوان مهمترین بخش از اقتصاد مطرح شوند. در صورتی که در کشور ما نه تنها بنگاه‌های کوچک نتوانسته‌اند در اقتصاد ملی به عنوان یک بخش تاثیرگذار مطرح باشند، بلکه در صورتی که به ایجاد بهبود در عملکرد این بخش توجه نشده و حمایت‌های لازم از آن‌ها صورت نگیرد، بخش اعظمی از توان بالقوه ایجاد ارزش افزوده در اقتصاد کشور، قابلیت خود را از دست داده و رو به نابودی

خواهد نهاد. با توجه به مسائل و مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط، به‌خصوص مشکلات این بنگاه‌ها در زمینه بازاریابی و با در نظر گرفتن مزایایی که خوشه‌سازی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط به بار می‌آورد، در این تحقیق خوشه‌سازی به عنوان یک عامل اساسی در افزایش رقابت‌پذیری در بنگاه‌های کوچک و متوسط با محوریت توسعه بازاریابی مورد نظر قرار گرفته و نقش آن مورد بررسی قرار می‌گیرد.

در این تحقیق با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، به شناسایی مسائل و مشکلات بازاریابی این بنگاه‌ها و همچنین مزایای خوشه‌سازی برای این بنگاه‌ها پرداخته‌ایم. سپس با تعیین مجموعه‌ای از این عوامل که به عنوان مزایای خوشه‌سازی در حوزه بازاریابی در نظر گرفته می‌شوند و نظرسنجی از متخصصان این حوزه، به شناسایی مهمترین مسائل و مشکلات بنگاه‌ها در حوزه بازاریابی، مهمترین عوامل بازاریابی تاثیرگذار بر عملکرد این بنگاه‌ها و در نهایت مهمترین مزایای خوشه‌سازی برای این بنگاه‌ها در حوزه بازاریابی از بین عوامل اولیه تعیین شده پرداخته‌ایم. در نهایت نتایج نظرسنجی‌ها نشان‌دهنده اهمیت متوسط به بالای تقریباً تمامی عوامل در هر سه حوزه پرسش بوده است. بنابراین می‌توان گفت که خوشه‌سازی بر عواملی تاثیرگذار است که در عملکرد مطلوب بنگاه‌های کوچک و متوسط از اهمیت بالایی برخوردار هستند. از سوی دیگر این عوامل نقاط ضعف و مشکلات اصلی بنگاه‌های کوچک و متوسط در حوزه بازاریابی می‌باشند. در نهایت این عوامل تاثیر بالایی بر عملکرد این بنگاه‌ها دارند. بنابراین خوشه‌سازی می‌تواند به عنوان یک راه‌کار مناسب در جهت تقویت بازاریابی بنگاه‌ها و در نتیجه رقابت‌پذیری بنگاه‌ها مطرح شود.

در پایان لازم است از آقای محمد ناطق مجری طرح، آقای نصرت‌اله نصیری مسئول طرح و همچنین همکاران شرکت چاپ و نشر بازرگانی که در به ثمر رسیدن این اثر تقبل زحمت نموده‌اند، تشکر و قدردانی شود.

**مؤسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی**

## فهرست مطالب

صفحه

عنوان

فصل اول: کلیات تحقیق.....	۱
۱-۱- بیان موضوع تحقیق و ضرورت انجام آن.....	۱
۱-۲- ادبیات تحقیق (چکیده نظریه‌ها و مطالعات و تحقیقات مرتبط با موضوع).....	۳
۱-۳- چارچوب نظری، روش‌شناسی و روش‌های اجرایی.....	۸
۱-۴- اهداف تحقیق.....	۹
۱-۵- سوالات تحقیق.....	۹
۱-۶- روش تحقیق.....	۱۰
۱-۷- جامعه آماری، حجم نمونه، روش‌های نمونه‌گیری.....	۱۱
۱-۸- استفاده عملی از نتایج طرح.....	۱۱
فصل دوم: بنگاه‌های کوچک و متوسط.....	۱۳
۲-۱- مقدمه.....	۱۳
۲-۲- تعریف صنایع کوچک و متوسط (SMEs).....	۱۴
۲-۳- ویژگی‌های صنایع کوچک و متوسط.....	۱۶

- ۱۷-۲-۳-۱- نوع مالکیت و مدیریت ..... ۱۷
- ۱۷-۲-۳-۲- اشتغال‌زایی ..... ۱۷
- ۱۸-۲-۳-۳- ارزش افزوده ..... ۱۸
- ۱۹-۲-۳-۴- بهره‌وری ..... ۱۹
- ۲۰-۲-۳-۵- صادرات ..... ۲۰
- ۲۱-۲-۴- نقش صنایع کوچک و متوسط در اقتصاد ایران ..... ۲۱
- ۲۳-۲-۴-۱- سهم ارزش افزوده و اشتغال بر حسب اندازه بنگاه ..... ۲۳
- ۲۶-۲-۴-۲- بهره‌وری نیروی کار، سرمایه و کل عوامل تولید بر حسب اندازه بنگاه ..... ۲۶
- ۲۸-۲-۴-۳- نقش صنایع کوچک و متوسط در تجارت خارجی ..... ۲۸
- ۲۹-۲-۵- مسائل و مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط ..... ۲۹
- ۳۲-۲-۵-۱- مشکلات کوچک بودن مقیاس ..... ۳۲
- ۳۳-۲-۵-۲- تأمین مالی SMEها: مشکلات و چالش‌ها ..... ۳۳
- ۳۴-۲-۵-۳- فروش نسبی ..... ۳۴
- ۳۴-۲-۵-۴- ضعف مدیریت ..... ۳۴
- ۳۶-۲-۵-۵- کمبود نوآوری ..... ۳۶
- ۳۶-۲-۵-۶- فناوری و مشکلات مربوط به آن ..... ۳۶
- ۳۷-۲-۵-۷- مشکلات SMEها در زمینه انتقال فناوری ..... ۳۷
- ۴۰-۲-۵-۸- مشکلات بازاریابی ..... ۴۰
- ۴۲-۲-۵-۹- پیچیدگی رویه‌های دولتی ..... ۴۲
- ۴۲-۲-۵-۱۰- سیاست‌های کلان اقتصادی یکطرفه و تعصب‌آمیز ..... ۴۲
- ۴۳-۲-۵-۱۱- مشکلات همکاری بین SMEها ..... ۴۳
- ۴۷-۲-۵-۱۲- مشکلات ساختاری و عملیاتی SMEها ..... ۴۷
- ۴۸-۲-۵-۱۳- مشکلات SMEها در کسب و کارهای بین‌المللی ..... ۴۸
- ۴۹-۲-۵-۱۴- مشکلات بر سر راه صادرات SMEها ..... ۴۹
- ۵۱-۲-۵-۱۵- انواع کمک‌های مورد نیاز SMEها ..... ۵۱
- ۵۲-۲-۶- بنگاه‌های کوچک و متوسط و تجارت جهانی ..... ۵۲
- ۵۳-۲-۶-۱- جهانی شدن اقتصاد ایران و بنگاه‌های کوچک و متوسط ..... ۵۳
- ۶۰-۲-۶-۲- نگرانی‌های عمده پیرامون عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی ..... ۶۰
- ۲-۶-۳- ادغام بنگاه‌های کوچک و متوسط ایران در فعالیت‌ها و عرف‌های کسب و کار جهانی ..... ۶۴
- ۶۹-۲-۶-۴- فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از جهانی شدن ..... ۶۹
- ۷۴-۲-۷- راه‌کارهای توسعه صنایع کوچک و متوسط ..... ۷۴

۲-۷-۱- ایجاد محیط مناسب برای فعالیت صنایع کوچک و متوسط.....	۷۶
۲-۷-۲- تقویت و توانمندسازی صنایع کوچک و متوسط.....	۸۱
۲-۷-۳- نظام پیمانکاری فرعی.....	۸۱
۲-۷-۴- توسعه خوشه‌های صنعتی.....	۸۵
<b>۲-۸- بررسی موردی صنایع کوچک و متوسط در چند کشور منتخب.....</b>	<b>۸۸</b>
۲-۸-۱- صنایع کوچک و متوسط در ژاپن.....	۸۸
۲-۸-۲- صنایع کوچک و متوسط در تایوان.....	۹۰
۲-۸-۳- صنایع کوچک و متوسط اندونزی.....	۹۲
۲-۸-۴- نقش صنایع کوچک در اشتغال زایی و صادرات صنعتی هندوستان.....	۹۴
<b>۲-۹- نهادهای حمایتی از بنگاه‌های کوچک و متوسط.....</b>	<b>۹۸</b>
۲-۹-۱- بررسی روند حمایت از بنگاه‌های کوچک و متوسط در ژاپن.....	۱۰۳
۲-۹-۲- سیاست‌های حمایتی دولت ایتالیا از واحدهای کوچک و متوسط صنعتی.....	۱۰۸
<b>۲-۱۰- سیاست‌گذاری بنگاه‌های کوچک و متوسط در ایران.....</b>	<b>۱۱۰</b>
۲-۱۰-۱- توسعه خوشه‌های صنعتی.....	۱۱۰
۲-۱۰-۲- پارک‌های علمی - فناوری.....	۱۱۲
۲-۱۰-۳- پیمانکاری فرعی ( جزء ).....	۱۱۲
۲-۱۰-۴- شبکه کسب و کار.....	۱۱۳
۲-۱۰-۵- مراکز یک مرحله‌ای.....	۱۱۳
۲-۱۰-۶- دسترسی به اطلاعات.....	۱۱۳
۲-۱۰-۷- سرمایه خصوصی مخاطره پذیر.....	۱۱۴
۲-۱۰-۸- تحقیق و توسعه و انتقال فناوری.....	۱۱۵
<b>فصل سوم: خوشه‌سازی.....</b>	<b>۱۲۰</b>
۳-۱- مقدمه.....	۱۲۰
۳-۲- زیر بنای نظری خوشه‌های صنعتی.....	۱۲۲
۳-۳- تعاریف خوشه‌ها و نواحی صنعتی.....	۱۲۴
۳-۴- مطالعات تجربی درباره خوشه‌ها/ نواحی صنعتی.....	۱۲۸
۳-۵- تفاسیر مختلف از خوشه.....	۱۳۵
۳-۶- گرایش به استفاده از رویکرد خوشه‌ای.....	۱۳۷
۳-۷- مفهوم پیوند در خوشه‌های صنعتی.....	۱۳۹
۳-۷-۱- همکاری و رقابت در خوشه‌های صنعتی.....	۱۴۰

- ۱۴۰ ..... ۳-۷-۲ همکاری عمودی
- ۱۴۱ ..... ۳-۷-۳ رقابت جانبی و همکاری افقی
- ۱۴۲ ..... ۳-۷-۴ همکاری قطری
- ۱۴۳ ..... ۳-۷-۵ همکاری ادواری
- ۱۴۳ ..... ۳-۸ مزایای رقابتی خوشه‌ها و ناحیه صنعتی
- ۱۵۷ ..... ۳-۸-۱ مزایای خوشه‌ها در حوزه بازاریابی
- ۱۷۰ ..... ۳-۹ ظرفیت بالقوه برای وجود خوشه صنعتی
- ۱۷۲ ..... ۳-۱۰ تکامل رقابتی خوشه‌ها و نواحی صنعتی
- ۱۷۶ ..... ۳-۱۱ فرایند ایجاد و توسعه خوشه
- ۱۸۱ ..... ۳-۱۲ چرخه عمر خوشه
- ۱۸۳ ..... ۳-۱۳ مدل‌های ارزیابی عملکرد خوشه
- ۱۸۳ ..... ۳-۱۳-۱ بررسی مدل عملکرد ابتکار عمل در خوشه (CI)
- ۱۸۷ ..... ۳-۱۳-۲ بررسی مکانیزم‌های ارزیابی در خوشه‌ها
- ۱۸۹ ..... ۳-۱۴ سیاست‌گذاری برای توسعه خوشه
- ۱۹۱ ..... ۳-۱۵ رتبه‌بندی اهداف جهت سیاست‌گذاری برای توسعه خوشه
- ۱۹۲ ..... ۳-۱۵-۱ عوامل کلیدی موفقیت در خوشه‌ها
- ۱۹۶ ..... ۳-۱۵-۲ عوامل کمکی موفقیت در خوشه‌ها
- ۱۹۸ ..... ۳-۱۵-۳ عوامل مکمل موفقیت در خوشه‌ها
- ۱۹۹ ..... ۳-۱۶ نقش دولت در حمایت و توسعه خوشه
- ۲۰۱ ..... ۳-۱۶-۱ سیاست‌گذاری برای توسعه خوشه‌ها: تجارب آمریکای لاتین
- ۲۱۷ ..... ۳-۱۷ نقش خط‌مشی‌های دولتی در توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط
- ۲۱۴ ..... خوشه محور
- ۲۱۹ ..... ۳-۱۸ بررسی چندین خوشه مهم و نقش دولت در توسعه آن‌ها
- ۲۱۹ ..... ۳-۱۸-۱ مارکه: مهمترین خوشه تولید کفش ایتالیا (روبرتا، رابلوتی، ۱۳۸۳)
- ۲۲۲ ..... ۳-۱۸-۲ گوادالاخارا: مهمترین خوشه تولید کفش مکزیکی (روبرتا، رابلوتی، ۱۳۸۳)
- ۲۲۴ ..... ۳-۱۸-۳ خوشه پوشاک بافتنی لودهیانا - هندوستان (روبرتا، رابلوتی، ۱۳۸۳)
- ۲۲۶ ..... ۳-۱۹ وضعیت خوشه‌سازی در ایران
- ۲۲۸ ..... ۳-۱۹-۱ خوشه مبلمان ملایر (شرکت شهرک‌های صنعتی همدان، ملایر، ۱۳۸۱)
- ۲۲۸ ..... ۳-۱۹-۲ خوشه صنعتی سفال و سرامیک لالچین همدان (شرکت شهرک‌های صنعتی همدان، لالچین، ۱۳۸۱)
- ۲۳۷ ..... ۳-۱۹-۳ خوشه مبلمان ملایر (شرکت شهرک‌های صنعتی همدان، ملایر، ۱۳۸۱)

۳-۱۹-۳- خوشه شیلات هرمزگان (شرکت شهرک‌های صنعتی هرمزگان، ۱۳۸۲).....	۲۴۳
<b>فصل چهارم: مطالعات میدانی و تجزیه و تحلیل اطلاعات.....</b>	
۴-۱- مقدمه.....	۲۵۰
۴-۲- روش تحقیق.....	۲۵۱
۴-۳- جامعه آماری، حجم نمونه، روش‌های نمونه‌گیری.....	۲۵۲
۴-۴- روش‌های گردآوری داده‌ها.....	۲۵۲
۴-۵- ابزار جمع‌آوری داده‌ها.....	۲۵۳
۴-۶- روایی پرسش‌نامه (Validity).....	۲۵۶
۴-۷- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها.....	۲۵۶
۴-۸- تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از نظرسنجی.....	۲۵۷
<b>فصل پنجم: نتیجه‌گیری و توصیه‌های سیاستی.....</b>	
۵-۱- مقدمه.....	۲۶۴
۵-۲- اهمیت بنگاه‌های کوچک و متوسط.....	۲۶۵
۵-۳- نقش خوشه‌سازی در تقویت بنگاه‌های کوچک و متوسط.....	۲۶۶
۵-۴- نتیجه‌گیری.....	۲۶۷
۵-۵- توصیه‌های سیاستی.....	۲۶۸
۵-۵-۱- وزارت بازرگانی.....	۲۶۸
۵-۵-۲- فعالیت‌های مشترک وزارت بازرگانی و نهادهای دولتی دیگر.....	۲۶۹
<b>فهرست منابع.....</b>	<b>۲۷۲</b>



## فهرست اشکال و نمودارها و جداول

عنوان	صفحه
شکل (۱-۱) - نیازهای بنگاه‌های کوچک و متوسط	۵
شکل (۳-۱) - چهار سطح محیط ملی	۱۲۳
شکل (۳-۲) - تکامل (نظری) خوشه‌ها و نواحی صنعتی	۱۷۵
شکل (۳-۳) - مدل عملکرد ابتکار عمل خوشه	۱۸۴
شکل (۳-۴) - چارچوب سیاست‌های دولت برای توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط خوشه محور	۲۱۶
نمودار (۲-۱) - ارزش افزوده بنگاه‌های صنعتی به تفکیک اندازه	۲۴
نمودار (۲-۲) - اشتغال بنگاه‌های صنعتی به تفکیک اندازه	۲۴
جدول (۲-۱) - تعریف صنایع کوچک و متوسط در کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی آسیا و اقیانوسیه	۱۴
جدول (۲-۲) - ارزش افزوده و اشتغال بنگاه‌های صنعتی بر حسب اندازه بنگاه	۲۳
جدول (۲-۳) - میانگین ارزش افزوده بنگاه‌های صنعتی خصوصی و دولتی بر حسب اندازه بنگاه	۲۵
جدول (۲-۴) - بهره‌وری کار، سرمایه و کل عوامل در بنگاه‌های صنعتی بر حسب اندازه بنگاه	۲۶
جدول (۲-۵) - شاخص‌های آزادی اقتصادی برای اقتصادهای توسعه‌یافته و در حال توسعه منتخب	۵۴
جدول (۲-۶) - نرخ آزادی اقتصادی ایران بر حسب شاخص موسسه فریزر	۵۵
جدول (۲-۷) - آزادی اقتصادی در خاورمیانه و شمال آفریقا طبق شاخص بنیاد هریتیج	۵۵
جدول (۲-۸) - جریان FDI در کشورهای در حال توسعه منتخب	۵۶
جدول (۲-۹) - جریان FDI در ایران	۵۶
جدول (۲-۱۰) - سرانه FDI و سهم آن در سرمایه‌گذاری ملی، سال ۱۹۹۹	۵۸
جدول (۲-۱۱) - جریان سرمایه‌گذاری در بورس سهام به کشورهای در حال توسعه منتخب (۱۹۹۴-۹۸)	۵۸
جدول (۲-۱۲) - نتایج خود ارزیابی، گروه یک خودرو	۶۷
جدول (۲-۱۳) - نتایج خود ارزیابی، گروه دو خودرو	۶۸
جدول (۲-۱۴) - نتایج خود ارزیابی، گروه شرکت کننده در دوره آموزشی	۶۸
جدول (۲-۱۵) - روند پنج ساله شاخص بهره‌وری نیروی کار در ایران	۷۳
جدول (۲-۱۶) - تغییر ده ساله در شاخص بهره‌وری نیروی کار در برخی کشورهای آسیایی (۱۹۸۶-۱۹۹۵)	۷۳

- جدول (۲-۱۷) - شاخص‌های اقتصادی صنایع کوچک و متوسط در مقایسه با صنایع بزرگ در ژاپن ... ۸۹
- جدول (۲-۱۸) - میزان ارزش افزوده و بهره‌وری نیروی کار صنایع در ژاپن (۹۹-۱۹۹۲) ..... ۹۰
- جدول (۲-۱۹) - آمار مربوط به رشد اقتصادی تایوان در سال‌های ۱۹۵۲ و ۱۹۹۹ ..... ۹۱
- جدول (۲-۲۰) - الگوی رشد صنایع اندونزی با توجه به اندازه آن‌ها در سال‌های ۱۹۸۶ و ۱۹۹۶ ..... ۹۲
- جدول (۲-۲۱) - اطلاعات مربوط به بهره‌وری نیروی کار طی سال‌های ۱۹۸۶ و ۱۹۹۶ ..... ۹۳
- جدول (۲-۲۲) - ارزش افزوده بخش تولید به تفکیک اندازه در اندونزی در سال ۱۹۹۵ ..... ۹۴
- جدول (۲-۲۳) - مشوق‌ها و حمایت‌های مالی دولت هندوستان از صنایع کوچک و متوسط  
..... (مناطق توسعه یافته و محروم) ..... ۹۶
- جدول (۲-۲۴) - نرخ رشد صنایع ایتالیا (۹۵-۱۹۸۰) ..... ۱۰۸
- جدول (۳-۱) - برخی شواهد تجربی درباره خوشه‌ها و نواحی صنعتی ..... ۱۳۲
- جدول (۳-۲) - اهداف شرکت‌ها از خوشه‌سازی ..... ۱۸۵
- جدول (۳-۳) - تفاوت بین خوشه‌ها و شبکه‌ها ..... ۱۹۲
- جدول (۳-۴) - سیاست‌های توسعه خوشه‌ها و ابزارهای پیاده‌سازی سیاست‌ها (IKED) ..... ۲۱۷
- جدول (۴-۱) - مزایای خوشه‌سازی در حوزه بازاریابی ..... ۲۵۴
- جدول (۴-۲) - مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط به ترتیب اهمیت ..... ۲۵۷
- جدول (۴-۳) - عوامل تاثیرگذار بر عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط به ترتیب اهمیت ..... ۲۵۹
- جدول (۴-۴) - مزایای خوشه‌سازی در حوزه بازاریابی به ترتیب اهمیت ..... ۲۶۱

cbpc.ir

# فصل اول

## کلیات تحقیق

### ۱-۱- بیان موضوع تحقیق و ضرورت انجام آن

با توجه به تغییرات محتوایی و کیفی بسیار زیادی که از چند دهه اخیر در بازارهای جهانی رخ داده و حرکت به سوی جهانی شدن بازارها شروع و به موازات آن دوره تولیدمحوری در انتهای حیات خود و مشتری محوری در حال نضج گرفتن است، تولیدکنندگان صنعتی با هدف استفاده بهینه از امکانات و جلوگیری از هدر رفتن منابع با ارزش به تمهیداتی اقدام نموده‌اند که نتیجه آن تغییر ساختار صنعتی است. از مشخصات اصلی این تغییر ساختار، ترویج بیش از پیش صنایع کوچک است. در سال‌های اخیر توجه فزاینده‌ای به کوچک‌سازی شده و روند توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط به طور بالایی افزایش یافته است. این بنگاه‌ها دارای مزایای زیادی نسبت به صنایع بزرگ می‌باشند که از آن جمله ارزش افزوده، نوآوری، اشتغال‌آفرینی و انعطاف‌پذیری بیشتر نسبت به صنایع بزرگ می‌باشند. بنابراین لزوم توجه به این بخش از اقتصاد ضروری می‌باشد. از طرف دیگر کوچک بودن این بنگاه‌ها و حجم پایین منابع در دسترس موجب ایجاد

محدودیت‌هایی برای این بنگاه‌ها می‌شود که از آن جمله محدودیت‌های مالی، تحقیق و توسعه، بازاریابی و غیره می‌باشند. بنابراین می‌توان گفت که بازاریابی یکی از مشکلات اساسی این بنگاه‌ها می‌باشد که دلایل آن، هزینه بالای تحقیقات بازاریابی، نداشتن کادر مجرب و در کل نداشتن امکان انجام فعالیت‌های بازاریابی گسترده به دلیل هزینه‌های بالای آن می‌باشد.

یکی از راه کارهای اساسی که در محافل علمی جهت ساماندهی به بحث صنایع کوچک و متوسط مورد توجه قرار گرفته است تجمیع این بنگاه‌ها و سازمان‌دهی آن‌ها در قالب خوشه‌های صنعتی است. بدین ترتیب، تمرکز تعدادی از بنگاه‌های کوچک و متوسط در یک حوزه جغرافیایی، موجب ایجاد مزایایی برای بنگاه‌های درون خوشه می‌شود. به عبارت دیگر، با تجمیع شرکت‌هایی که در زمینه‌های مشابه یا مرتبطی فعالیت می‌کنند، این شرکت‌ها می‌توانند از مزایایی از قبیل صرفه‌جویی‌های ناشی از مقیاس و تنوع<sup>۱</sup>، انتقال دانش و فناوری، افزایش رقابت‌پذیری و ... برخوردار شوند که از کارایی جمعی<sup>۲</sup> حاصل می‌شوند. کارایی جمعی دو جنبه دارد: یکی صرفه‌جویی بیرونی که به علت تجمع در یک مکان نصیب شرکت‌های عضو خوشه می‌شود و دیگری مزایای اقدام اشتراکی<sup>۳</sup> که از همکاری آگاهانه محلی حاصل می‌شود. ارتقاء کارایی جمعی به صورت سرمایه‌گذاری برای تأمین ماشین‌ابزار و دستیابی به بازار و خدمات (مانند طراحی، بازاریابی، تبلیغات، فروش و توزیع، تأمین مالی، آموزش نیروی انسانی و ...) میسر می‌باشد. آنچه مسلم است، در اکثر کشورهای دنیا صنایع کوچک و متوسط با مزایایی که از طریق خوشه‌سازی کسب کرده‌اند، توانسته‌اند به عنوان مهمترین بخش از اقتصاد مطرح شوند. در صورتی که در کشور ما نه تنها صنایع کوچک نتوانسته‌اند در اقتصاد ملی به عنوان یک بخش تاثیرگذار مطرح باشند، بلکه در صورتی که به ایجاد بهبود در عملکرد این بخش توجه نشده و حمایت‌های لازم از آن‌ها صورت نگیرد، بخش اعظمی از توان بالقوه ایجاد ارزش افزوده در اقتصاد کشور، قابلیت خود را از دست داده و رو به نابودی

1. Economies of scale & scope

2. Collective efficiency

3. Collective action

خواهد نهاد. با توجه به مسائل و مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط، به‌خصوص مشکلات این بنگاه‌ها در زمینه بازاریابی و با در نظر گرفتن مزایایی که خوشه‌سازی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط به بار می‌آورد، در این تحقیق خوشه‌سازی به عنوان یک عامل اساسی در افزایش رقابت‌پذیری در بنگاه‌های کوچک و متوسط مورد نظر قرار گرفته و نقش آن به‌طور کامل مورد بررسی قرار می‌گیرد.

## ۲-۱- ادبیات تحقیق (چکیده نظریه‌ها و مطالعات و تحقیقات مرتبط با موضوع)

در دو دهه اخیر با ظهور فناوری‌های جدید و دستیابی همگان به شبکه ارتباطی اینترنت تحولاتی در توانایی‌های واحدهای صنعتی، روش‌های تولید و توزیع و ساختار تشکیلاتی بنگاه‌ها ایجاد شده که عموماً بر اهمیت نقش واحدهای کوچک و متوسط در ساختار صنعتی کشور افزوده است. به‌طوری‌که واحدهای کوچک صنعتی و بازرگانی به‌عنوان بخش مکمل و اساسی اقتصاد هر کشور شناخته شده‌اند. این واحدها در بسیاری از کشورهای در حال توسعه ضمن دستیابی به اهداف اصلی توسعه، نقش تعیین‌کننده‌ای در گسترش و تنوع تولیدات صنعتی دارند و در اهتمام به یک سری اهداف بنیادین همچون ایجاد اشتغال، ریشه‌کن کردن فقر، بهبود توزیع درآمد و برآوردن نیازهای اساسی کشورهای در حال توسعه دارای نقش موثری هستند. در بسیاری از کشورها این صنایع، تامین‌کنندگان اصلی اشتغال جدید، مهد تحول و نوآوری و پیشرو در ابداع فناوری‌های جدید بوده‌اند. از سوی دیگر این صنایع با صادرات قابل توجه، نقش موثری در توسعه اقتصادی کشورها ایفا می‌کنند.

در کشور ما علی‌رغم حضور کمی قابل توجه صنایع کوچک در ساختار صنعتی آن (حدود ۹۴ درصد واحدهای صنعتی کشور را صنایع کوچک تشکیل می‌دهند)، این واحدها با معضلات متعدد و عقب‌ماندگی‌های فاحشی روبه‌رو هستند، به نحوی که از ایفای نقش راه‌بردی مورد انتظار برای آن‌ها همچون کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه، ناتوان مانده‌اند. اهمیت واحدهای کوچک در ایران را از دو بعد کمی و کیفی می‌توان بررسی کرد. از بعد کمی، درصد بسیار بالایی از شرکت‌های موجود در کشور ما و بسیاری

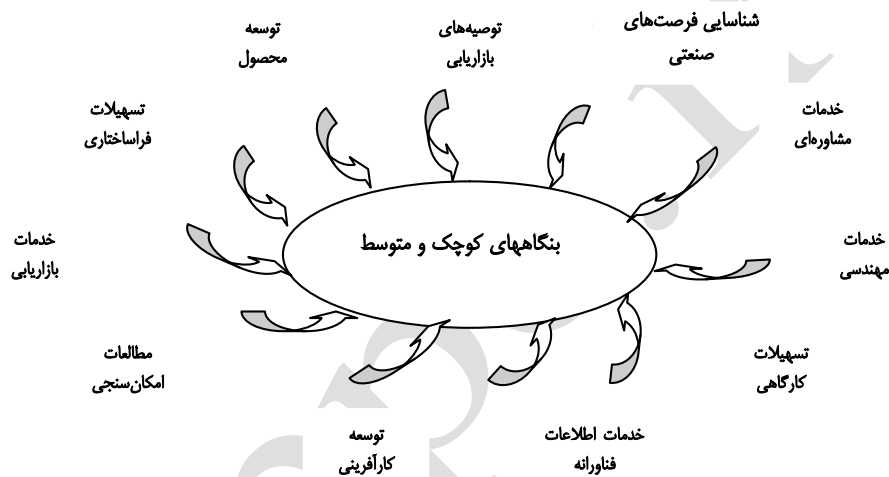
از کشورهای جهان را واحدهای کوچک و متوسط تشکیل می‌دهند و تعداد شاغلین این واحدها قابل توجه است. همچنین ارزش افزوده‌ای که این واحدها تولید می‌کنند در کشورهای مختلف، چیزی بین یک سوم تا نیمی از ارزش افزوده کل کشور را تشکیل می‌دهد. از بعد کیفی، این واحدها می‌توانند بخش خصوصی را در سرمایه‌گذاری‌ها تشویق نمایند، چون بخش خصوصی معمولاً برای ایجاد واحدهای بزرگ امکانات کافی ندارند. این واحدها همچنین می‌توانند به عنوان ابزار مناسبی برای خصوصی سازی در نظر گرفته شوند. این واحدها امکان شناخت بازار را دارند و می‌توانند خودشان را با نیازهای بازار منطبق کنند و به خاطر کوچک بودن، فرایند تصمیم‌گیری در آنها بسیار سریع است. این واحدها می‌توانند قدرت ابتکار و خلاقیت بیشتری داشته باشند، در توزیع فناوری در سطح کشور می‌توانند موفق‌تر باشند و سریعاً خودشان را با فناوری‌های لازم تطبیق دهند و در یک نکته می‌توانند تخصصی عمل کنند که این، در واحدهای بزرگ کمتر اتفاق می‌افتد.

با فرصت‌های بالقوه‌ای که جهانی شدن برای دسترسی به بازارهای جهانی به وجود می‌آورد، SME ها به طور فزاینده‌ای برای قرار گرفتن در موقعیتی که بتوانند از این فرصت‌ها مزیت کسب کنند، تحریک می‌شوند، اما به دلیل محدودیت‌های زیادی که دارند خود را از بهره‌مندی از این امکانات ناتوان می‌یابند (اسملاش بین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲). SME ها با مشکلات و محدودیت‌های زیادی روبه‌رو هستند که به وسیله اندازه، طبیعت راه‌اندازی، ثبات، محیط رقابتی، دسترسی به فناوری و خدمات، طرزفکرهای نوآورانه، ابزارهای رویه‌ای ضعیف و عوامل مرتبط به آنها تحمیل می‌شوند. در کل نیازهای SME ها را می‌توان به صورت شکل ۱-۱ نشان داد (آنتون فرناندو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱).

اکثر شرکت‌های کوچک، بالاخص آن‌هایی که در کشورهای در حال توسعه قرار دارند، نمی‌توانند این الزامات را برآورده کنند و بنابراین ابزاری برای حضور موفقیت‌آمیز در بازارهای جهانی ندارند (یونیدو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳). یک دلیل رایج برای شکست این کسب و کارها مربوط به فقدان تحقیقات بازار مناسب و کافی می‌باشد. تحقیقات بازار به شرکت‌ها

- 
1. Asmelash Beyene
  2. Anton Fernando
  3. UNIDO

در زمینه شناسایی مبنای مشتری بالقوه، قیمت پیشنهادی و تغییر حجم تقاضا در مقابل تغییر قیمت کمک می‌کند. همچنین تحقیقات بازار به این شرکت‌ها، اطلاعاتی در رابطه با رقبای آن‌ها و عکس‌العمل احتمالی آن‌ها در مقابل ورود رقبای جدید ارائه می‌دهد. همان‌طوری که مشخص است، این اطلاعات در بازار رقابتی امروزی کاملاً حیاتی می‌باشد. SMEها به تنهایی منابع لازم را برای بررسی بازارهای خود ندارند. آن‌ها به‌طور بالایی به شرکای تجاری خود برای بازاریابی محصولاتشان وابسته هستند (ایتوه موتوشیگه<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴).



شکل (۱-۱) - نیازهای بنگاه‌های کوچک و متوسط

بحث‌های نظری متفاوتی در این مورد که چگونه مؤسسات کوچک می‌توانند به توسعه کمک کنند توسط اقتصاددانان و صاحب‌نظران مختلف ارائه شده است. یک جمع‌بندی از این نظریات این است که شرکت‌های کوچک در عین حال که رقبای طبیعی یکدیگرند، اعضای یک شبکه مستقل داخلی هستند که توانمندی ایجاد شغل را دارند و همچنین فراهم‌کننده زمینه لازم برای ایجاد نوآوری و خلاقیت‌های فناورانه می‌باشند. اما جالب‌ترین نگرشی که به این گونه مؤسسات شده است مربوط به پدیده شبکه‌شدن و خوشه‌شدن یا

1. Itoh Motoshige



به‌طور کلی تجمع می‌باشد. اغلب شرکت‌های کوچک گرایش به خوشه شدن و ارتباط با یکدیگر دارند. این پدیده بیشتر برای شرکت‌های سازنده‌ای وجود دارد که در یک محدوده جغرافیایی که در آن مهارت‌های نیروی انسانی وجود داشته باشد شکل می‌گیرند. نمونه‌های پیشرفته‌ای از آن‌ها در نواحی صنعتی شمال ایتالیا مرکزی در اواخر دهه ۱۹۷۰ مشاهده شد و بعد در سایر نقاط اروپا و آمریکا، در ژاپن و سایر مناطق، توسعه یافته است (اشمیتز و ندوی، ۱۳۸۱).

آنچه که اهمیت خوشه‌ها را در ایران دو چندان می‌کند این است که در زیر بخش‌های صنعت ایران بیش از ۹۴ درصد مؤسسات و شرکت‌ها را این چنین شرکت‌هایی تشکیل می‌دهند که عموماً به صورت منفرد فعالیت می‌کنند و همواره با مشکلات و مسائل مختلف درگیر می‌باشند. هر چند این گونه شرکت‌ها حدود ۳۰ درصد از ارزش تولیدات صنعتی را ایجاد می‌کنند، لیکن از لحاظ اشتغال سهم مهمی از فرصت‌های شغلی را در بخش (حدود ۵۶ درصد) تأمین می‌کنند. از آنجا که حمایت از واحدهای پراکنده و کوچک برای دولت علاوه بر مشکل بودن، هزینه بسیار سنگینی را در بردارد، تشویق و ترغیب آن‌ها به تجمع در خوشه‌ها می‌تواند به عنوان یک راه کار موفق و تجربه شده در بسیاری از کشورها مورد توجه سیاست‌گذاران و مدیران اجرایی قرار گیرد. موفقیت کشورهای مختلف و از جمله کشورهای رو به توسعه‌ای چون برزیل، مکزیک، هند، پاکستان، شیلی و ... بومی شدن این الگو را با ساخت‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی هر کشور و منطقه به اثبات رسانیده است.

اگرچه بعضی از محققین، ریشه نظریه خوشه صنعت را به لحاظ تاریخی به نظریه مارشال (۱۸۹۰-۱۹۲۰ میلادی) در مورد تأثیر جانبی بنگاه‌های تخصصی ارتباط می‌دهند، برای اولین بار مایکل پورتر (۱۹۹۰) در کتابی تحت عنوان «مزیت نسبی ملل» نظریه خوشه‌های صنعت را مشخصاً مطرح نمود. در جدیدترین تعریف پورتر، خوشه به معنای «تمرکز جغرافیایی نهادها و شرکت‌های مرتبط با یکدیگر در حوزه‌ای خاص» تعریف شده است (مایکل پورتر، ۱۹۹۸). مایکل آلبو می‌گوید: در واقع خوشه‌های صنعتی "شبکه‌ای

محلّی از بنگاه‌های کوچک و متوسط است که در مجموع یک بنگاه بزرگ نوآور را پدید می‌آورد اما تفاوت این بنگاه بزرگ نوآور با سایر بنگاه‌های بزرگ در این است که این بنگاه بزرگ فاقد ساختار سلسله‌مراتبی است (بل و آلبو<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹). آلتبرگ و اشتامر عقیده دارند که در مورد تعریف خوشه‌های صنعتی در میان صاحب‌نظران اتفاق نظر وجود ندارد. اما می‌توان این گونه جمع‌بندی کرد که واژه «خوشه» در عام‌ترین مفهوم به تمرکز مکانی فعالیت‌های اقتصادی در زمینه‌ای خاص اشاره می‌کند. اما آنچه سبب می‌شود که خوشه‌ها این چنین مورد توجه سیاست‌گذاران قرار گیرند، فرصت‌های مربوط به کارایی جمعی است که از صرفه‌های اقتصادی بیرونی، پایین‌بودن هزینه‌های معاملاتی و اقدام جمعی سرچشمه می‌گیرد. به این ترتیب صرفاً تجمع مکانی شرکت‌هایی که ارتباطی با یکدیگر ندارند نمی‌تواند کارایی جمعی را افزایش دهد و این تعاملات و اثرات بیرونی است که مورد توجه است. لذا می‌توان گفت همگی این تعاریف در دو عنصر زیر مشترک هستند (۱) تمرکز جغرافیایی بنگاه‌ها و (۲) همسویی واحدها در تولید یک ارزش افزوده خاص (ایزدخواه، ۱۳۸۲).

خوشه‌ها می‌توانند به عنوان یک ابزار رقابتی برای شبکه‌سازی در نظر گرفته شوند که نه تنها دستیابی به راه‌کارهای توسعه منطقه‌ای را تسهیل می‌کنند، بلکه شرکت‌ها را برای دستیابی به رقابت‌پذیری در بازارهای جهانی قادر می‌سازند (کریستین فلزنشتاین<sup>۲</sup>، ۲۰۰۱). خوشه‌سازی به SME ها کمک می‌کند تا قدرت‌هایشان را با هم ترکیب کنند تا بتوانند به کسب مزیت از فرصت‌های بازار و حل مشکلات معمول از طریق یک اقدام مشترک دست یابند. بنابراین همکاری بین شرکتی در بین SME ها به آن‌ها این امکان را می‌دهد تا بتوانند رقابت‌پذیری‌شان را بهبود بخشیده و در بازارهای جهانی به فرصت‌هایی دست یابند (یونیدو<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

---

1. Bell, M. & Albu, M.  
2. Christian Felzensztein  
3. UNIDO

### ۳-۱- چارچوب نظری، روش‌شناسی و روش‌های اجرایی

به دلیل محدودیت‌های زیادی که این بنگاه‌ها با آن روبه‌رو هستند، مسائل و مشکلات زیادی نیز برای آن‌ها پیش می‌آید و لذا این بنگاه‌ها از دستیابی به سهم بازار مناسب و توان رقابت کمی برخوردار می‌باشند. از آنجایی که این بنگاه‌ها می‌توانند نقش بسیار مهمی در کمک به توسعه اقتصادی کشور ایفا کنند، لذا بررسی برای حل مشکلات این بنگاه‌ها و افزایش رقابت‌پذیری آن‌ها از اهمیت بالایی برخوردار است. بنابراین در وهله اول شناسایی مشکلات این بنگاه‌ها مطرح می‌باشد. با توجه به اهمیت بالایی که صنایع کوچک و متوسط در سال‌های اخیر در کشور ما کسب کرده‌اند و لزوم تمرکز بر مشکلات آن‌ها احساس شده است، وزارت صنایع به عنوان یکی از متولیان اصلی در این زمینه شروع به انجام مطالعاتی کرده است. اما ضعف اصلی این مطالعات نداشتن دید بازار در تحقیقات انجام گرفته است. لذا در این تحقیق تمرکز بر شناسایی مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط از دید بازار می‌باشد.

از سوی دیگر خوشه‌سازی به عنوان یکی از عوامل موفقیت اساسی بنگاه‌های کوچک و متوسط و یک راه حل مناسب برای حل مشکلات این بنگاه‌ها در سراسر دنیا مطرح می‌باشد. لذا بررسی این پدیده برای بهره‌گیری از منافع آن می‌تواند بسیار مفید باشد. بنابراین در اولین مرحله به بررسی خوشه‌سازی به عنوان پدیده‌ای که در دهه‌های اخیر توانسته است تأثیرات قابل ملاحظه‌ای در افزایش رقابت‌پذیری شرکت‌ها و در کل توسعه اقتصادی کشورها داشته باشد، می‌پردازیم. بدین منظور استفاده از تجارب کشورهای دیگر در بهره‌گیری از مزایای خوشه‌سازی می‌تواند بسیار مفید باشد. بنابراین در این تحقیق علاوه بر مطالعات کتابخانه‌ای جامع به مطالعات تطبیقی پرداخته خواهد شد تا بتوان رهنمودی جامع در زمینه نحوه بهره‌گیری از خوشه‌سازی و مزایای آن کسب کرد. همچنین برای جلوگیری از دوباره کاری، قبل از انجام مطالعات، به بررسی تحقیقات و مطالعات انجام شده داخلی خواهیم پرداخت. نتیجه این بخش کسب شناخت کافی از پدیده خوشه‌سازی، مزایا و منافع آن در حوزه بازاریابی و کمک آن به رقابت‌پذیری شرکت‌ها می‌باشد. از آنجایی که نهادهای دولتی به عنوان یکی از نقش‌آفرینان اصلی در زمینه کمک به

خوشه‌سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط مطرح می‌باشند، لذا بررسی برای تعیین نقش دولت در برآورده کردن اهداف خوشه‌سازی بسیار مهم می‌باشد. بدین منظور تجارب و حمایت‌های نهادهای دولتی کشورهای دیگر در این زمینه مورد بررسی قرار خواهد گرفت تا در نهایت بتواند رهنمودی برای نقش آفرینی دولت (با تمرکز بر وزارت بازرگانی) در زمینه خوشه‌سازی در کشور ما فراهم آورد.

#### ۴-۱- اهداف تحقیق

**هدف اصلی: بررسی برای بهره‌گیری از منافع خوشه‌سازی برای افزایش رقابت‌پذیری**

##### بنگاه‌های کوچک و متوسط در حوزه بازاریابی

- ۱- شناسایی دیدگاه‌های مختلف و کسب شناخت کافی در زمینه خوشه‌سازی؛
- ۲- شناسایی مسائل و مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط از دید بازار؛
- ۳- شناسایی مزایای خوشه‌سازی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط؛ در حوزه بازاریابی
- ۴- شناسایی الگوهای برتر خوشه‌سازی و استفاده از تجربیات کشورهای دیگر؛
- ۵- تعیین نقش نهادهای دولتی (با تمرکز بر وزارت بازرگانی) در دستیابی به اهداف خوشه‌سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط.

#### ۵-۱- سوالات تحقیق

**سوال اصلی: خوشه‌سازی چه نقشی در افزایش رقابت‌پذیری بنگاه‌های کوچک و متوسط در**

**راستای توسعه بازاریابی این بنگاه‌ها می‌تواند ایفا کند؟**

- ۱- چه عواملی موجب ایجاد مشکلات و محدودیت برای بنگاه‌های کوچک و متوسط در حوزه بازاریابی می‌شود؟
- ۲- خوشه‌سازی چه منفعی را در حوزه بازاریابی نصیب بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌کند؟
- ۳- مهمترین عواملی که موجب افزایش رقابت‌پذیری بنگاه‌های کوچک و متوسط در زمینه بازاریابی از طریق خوشه‌سازی می‌شوند، کدامند؟

- ۴- الگوهای موفق در زمینه خوشه‌سازی کدامند و به چه نتایجی دست یافته‌اند؟
- ۵- دولت (بالاخص وزارت بازرگانی) در دستیابی به اهداف خوشه‌سازی چه نقشی می‌تواند به عهده بگیرد؟

## ۶-۱- روش تحقیق

این تحقیق از نظر نحوه جمع‌آوری اطلاعات توصیفی و اکتشافی و از نظر هدف یک تحقیق کاربردی می‌باشد. در این تحقیق ابتدا با استفاده از مطالعات کتابخانه‌ای، به بررسی بنگاه‌های کوچک و متوسط و مسائل و مشکلاتی که این بنگاه‌ها از دید بازار با آن روبه‌رو هستند، خواهیم پرداخت. از آنجایی که تحقیقات چندی در این زمینه در وزارت صنایع انجام شده است، قبل از انجام مطالعات کتابخانه‌ای، بررسی و جمع‌بندی این مطالعات ضروری می‌باشد. لذا همان‌گونه که ذکر شد، این مطالعات از دید بازار کافی برخوردار نبوده و لذا مطالعات تکمیلی در این زمینه انجام خواهد شد.

بخش دوم به منظور کسب شناخت کافی از پدیده خوشه‌سازی و نقش آن در افزایش رقابت‌پذیری بنگاه‌ها انجام می‌شود. بدین منظور گام اول بررسی کاملی از مطالعات داخلی انجام شده و جمع‌بندی آنهاست تا از دوباره کاری جلوگیری شود. بدین منظور به منابع مختلفی از جمله مستندات وزارت صنایع و دیگر مطالعات انجام شده مراجعه خواهد شد. از آنجایی که بیشتر تحقیقات داخلی انجام شده در این زمینه توسط وزارت صنایع و با دید صنعتی و تولیدی انجام شده است، لذا انتظار می‌رود مطالعات داخلی انجام شده از دید بازار کافی برخوردار نبوده و از این لحاظ دارای ضعف باشند. لذا گام بعدی، انجام مطالعات جامع کتابخانه‌ای به منظور ایجاد ادبیات تحقیق جامعی در زمینه خوشه‌سازی می‌باشد. بدین منظور به منابع مختلفی از جمله اینترنت، کتاب‌ها، مقالات و ... رجوع خواهد شد. از آنجا که بررسی تجربیات کشورهای دیگر و بررسی الگوهای موفق در زمینه خوشه‌سازی می‌تواند بسیار مفید و آموزنده باشد، لذا گام بعدی به انجام مطالعات تطبیقی و بررسی تجربیات موفق کشورهای دیگر اختصاص می‌یابد. پس از شناسایی مزایای خوشه‌سازی در حوزه بازاریابی یا به عبارت دیگر عواملی که موجب افزایش رقابت‌پذیری

بنگاه‌ها می‌شوند، این عوامل جهت تعیین اهمیت هر کدام از طریق نظر کارشناسان مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت. بدین منظور از یک پرسش‌نامه استفاده خواهد شد و نتیجه تجزیه و تحلیل آن، تعیین مزایای اصلی خوشه‌سازی در حوزه بازاریابی برای بنگاه‌ها و میزان اهمیت هر کدام خواهد بود.

مرحله نهایی این تحقیق شامل تعیین نقش نهادهای دولتی (با تمرکز بر وزارت بازرگانی) است که در برآورده کردن اهداف خوشه‌سازی نقش آفرین می‌باشند. این مرحله شامل انجام مطالعات کتابخانه‌ای است که نقش این حوزه را در دستیابی به یک موقعیت مناسب در خوشه تبیین می‌کند. در این زمینه استفاده از تجربیات کشورهای دیگر و امکان بهره‌گیری از الگوهای موفق، بسیار مفید و مناسب خواهد بود.

### ۷-۱- جامعه آماری، حجم نمونه، روش‌های نمونه‌گیری

جامعه آماری این تحقیق، از کارشناسان و متخصصان مباحث بنگاه‌های کوچک و متوسط و خوشه‌سازی در نهادهای دولتی یا جامعه آکادمیک تشکیل می‌شود. از آنجا که بخش اعظمی از متخصصان و کارشناسان مباحث مذکور در تهران واقع شده‌اند، لذا بخش‌های مذکور در تهران مدنظر قرار خواهند گرفت. پس از شناسایی جامعه مورد نظر، نمونه‌گیری از جامعه مذکور با استفاده از روش‌های آماری صورت خواهد گرفت.

### ۸-۱- استفاده عملی از نتایج طرح

با انجام این طرح، چندین نتیجه عملی را می‌توان برای آن در نظر گرفت که می‌تواند در راستای رونق بخشیدن به فضای کسب و کار داخلی و افزایش رقابت‌پذیری بنگاه‌های کوچک و متوسط و در نهایت توسعه صادرات غیرنفتی، برای وزارت بازرگانی حاصل شود. از مهمترین نتایج این طرح شناسایی مشکلات و محدودیت‌های بنگاه‌های کوچک و متوسط و بررسی برای رفع مشکلات آن‌ها از دید بازار، در جهت افزایش رقابت‌پذیری این بنگاه‌ها در راستای دستیابی به اهداف توسعه اقتصادی کشور می‌باشد. از آنجایی که تحقیقات انجام شده در زمینه خوشه‌سازی تا به حال دید بازار نداشته‌اند، لذا با انجام این

تحقیق می‌توان ضرورت به کارگیری خوشه‌سازی را برای رفع مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط از دید بازار مورد بررسی قرار داد. همچنین این تحقیق رهنمودی برای نقش‌آفرینی نهادهای دولتی (با تمرکز بر وزارت بازرگانی) در دستیابی به اهداف خوشه‌سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط ارائه می‌دهد.

cbpc.ir

# فصل دوم

## بنگاه‌های کوچک و متوسط

### ۱-۲- مقدمه

در سال‌های اخیر اهمیت و نقش صنایع کوچک و متوسط در کشورهای صنعتی و کشورهای در حال توسعه روبه افزایش بوده است. در دو دهه گذشته با ظهور فناوری‌های جدید در تولید و ارتباطات، تحولاتی در قابلیت‌های واحدهای صنعتی، روش‌های تولید و توزیع و ساختار تشکیلاتی بنگاه‌ها پدید آمده که عموماً بر اهمیت واحدهای کوچک و متوسط افزوده است. افزایش رقابت و تمرکز شرکت‌ها بر فعالیت‌های محوری، موجب تفکیک عمودی شرکت‌ها، گسترش روابط پیمانکاری با تامین‌کنندگان قطعات و مواد اولیه و تقویت روابط در زنجیره عرضه شده است. همه این تحولات بر اهمیت واحدهای کوچک افزوده است؛ البته نه واحدهای کوچک مجزا، بلکه واحدهای کوچکی که جزئی از شبکه و زنجیره‌های تولید بوده‌اند و فناوری، نیروی کار متخصص و مدیریت پیشرفته را



در خود فراهم کرده‌اند. به علاوه، چون فرایند یادگیری در صنایع کوچک و متوسط موجب تربیت مدیران توانمند می‌شود و خارج شدن این صنایع از صحنه رقابت زیان کمتری را بر جامعه تحمیل می‌کند، لذا صنایع کوچک و متوسط به عنوان بستر مناسبی برای ایجاد صنایع رقابت‌پذیر و توانمند محسوب شده و در اکثر کشورها بر سیاست‌گذاری مناسب برای این صنایع تاکید شده است.

## ۲-۲- تعریف صنایع کوچک و متوسط (SMEs)

تعریف صنایع کوچک و متوسط به‌طور گسترده در میان کشورها و مناطق مختلف جهان متفاوت می‌باشد و شرایط اقتصادی و صنعتی حاکم بر آن کشورها معرف صنایع کوچک و متوسط در آن‌هاست. برخی از شاخص‌هایی که معمولاً در تعریف صنایع کوچک و متوسط به کار می‌روند عبارت‌اند از: تعداد کارکنان، سرمایه، دارایی کل، حجم فروش و ظرفیت‌های تولیدی. اما رایج‌ترین شاخص برای تعریف صنایع کوچک و متوسط، استفاده از تعداد کارکنان می‌باشد. جدول (۲-۱) معیارهایی را که توسط تعدادی از کشورهای عضو سازمان همکاری‌های اقتصادی آسیا و اقیانوسیه (اپک) برای تعریف صنایع کوچک و متوسط مورد استفاده قرار گرفته‌اند، نشان می‌دهد.

### جدول (۲-۱) - تعریف صنایع کوچک و متوسط در کشورهای عضو سازمان

#### همکاری‌های اقتصادی آسیا و اقیانوسیه

کشور	تعریف صنایع کوچک و متوسط		معیار طبقه‌بندی
استرالیا	صنایع کوچک	کمتر از ۱۰۰ نفر کارمند	تعداد کارکنان
	صنایع متوسط	بین ۱۰۰ تا ۴۹۹ نفر کارمند	
کانادا	صنایع کوچک	کمتر از ۱۰۰ نفر کارمند و با فروش کمتر از ۵ میلیون دلار کانادا	تعداد کارکنان و میزان فروش
	صنایع متوسط	بین ۱۰۰ تا ۵۰۰ نفر کارمند و با فروش بین ۵ تا ۲۰ میلیون دلار کانادا	
چین	صنایع کوچک	بین ۵۰ تا ۱۰۰ نفر کارمند	تعداد کارکنان
	صنایع متوسط	بین ۱۰۱ تا ۵۰۰ نفر کارمند	
اندونزی	صنایع کوچک و صنایع متوسط	کمتر از ۱۰۰ نفر کارمند	تعداد کارکنان

کشور	تعریف صنایع کوچک و متوسط	معیار طبقه‌بندی
ژاپن	صنایع کوچک	کمتر از ۲۰ نفر کارمند
	صنایع متوسط	بین ۲۰ تا ۳۰۰ نفر کارمند یا کمتر از ۱۰۰ میلیون ین سرمایه
کره جنوبی	صنایع کوچک و متوسط	کمتر از ۳۰۰ نفر کارمند و سرمایه بین ۲۰ تا ۸۰ میلیارد اون کره
مالزی	صنایع کوچک و صنایع متوسط	کمتر از ۱۵۰ نفر کارمند و گردش فروش سالانه کمتر از ۲۵ میلیون رینگیت (واحد پول مالزی = RM)
زلاندنو	صنایع کوچک و صنایع متوسط	تا ۵۰ نفر کارمند
فیلیپین	صنایع کوچک	بین ۱۰ تا ۹۹ کارمند و دارایی بین ۱/۵ تا ۱۵ میلیون P
	صنایع متوسط	بین ۱۰۰ تا ۱۹۹ کارمند و دارایی بین ۱۵ تا ۶۰ میلیون P
سنگاپور	صنایع کوچک و متوسط	دارایی ثابت کمتر از ۱۵ میلیون دلار سنگاپور
تایوان	صنایع کوچک و متوسط	کمتر از ۲۰۰ نفر کارمند و سرمایه کمتر از ۶۰ میلیون دلار تایوان
آمریکا	صنایع کوچک و متوسط	کمتر از ۵۰۰ کارمند

صنایع کوچک و متوسط دارای یک مؤلفه برجسته می‌باشند که آن‌ها را از صنایع بزرگ متمایز می‌کند و آن استقلال مدیریت آن است. براساس لایحه کسب و کارهای کوچک که در سال ۱۹۵۳ توسط کنگره آمریکا به تصویب رسیده است، کسب و کارهایی کوچک تلقی می‌شوند که مالکیت و اداره آن به طور مستقل صورت پذیرد. کمیته توسعه اقتصادی آمریکا نیز دارا بودن حداقل دو ویژگی زیر را برای اطلاق واژه کوچک به یک کسب و کار ضروری می‌داند.

- از آنجایی که مدیر یک کسب و کار صاحب آن نیز می‌باشد، مدیریت او نیز به طور مستقل خواهد بود.
- تامین سرمایه و در اختیار داشتن مالکیت توسط یک یا چند نفر محدود صورت می‌پذیرد.

- محدوده فعالیت این صنعت محلی خواهد بود، هر چند که بازار آن لزوماً محلی نیست.
- کوچکی یک بنگاه یا کسب و کار و مقایسه آن با هم‌تایان بزرگ‌تر، ضرورتاً در یک رشته فعالیت مفهوم خواهد داشت.

ذکر این نکته ضروری است که باید بین کسب و کارهای کوچک و کسب و کارهای کارآفرین تفاوت قائل شد. هر چند که گاهی این دو به جای یکدیگر نیز به کار می‌روند، اما در واقع این دو بر مفاهیم متفاوتی دلالت می‌کنند. هدف اصلی و عمده کسب و کار کارآفرین کسب سود و دستیابی به رشد است. بنگاه‌های کارآفرین با فعالیت‌ها و محصولات نوآورانه شناخته می‌شوند و کسب و کار خود را با هدف رسیدن به رشد سریع، سود زیاد و قریب الوقوع و بعضاً فروش سریع آغاز و مدیریت می‌نمایند. در صورتی که یک کسب و کار کوچک، لزوماً کارآفرین نیست و برای بقا در بازار تنها انتظار بهره‌مندی از فروش، سود و رشد معمولی را دارد. صاحبان این نوع بنگاه‌ها اغلب آسودگی خیال و ریسک کم و معقول را برای هدایت کسب و کارشان ترجیح می‌دهند. یکی از اصول حیاتی در این کسب و کارها پیش بردن هدف‌های شخصی است. به‌طور کلی درجه و میزان کارآفرینی در صنایع کوچک رابطه مثبت و مستقیمی با انگیزه‌های مدیریت یا صاحب بنگاه دارد.

### ۳-۲- ویژگی‌های صنایع کوچک و متوسط

بررسی سیاست‌های کشورهای مختلف نشان می‌دهد که این کشورها سیاست‌های متفاوتی برای صنایع کوچک و متوسط خود انتخاب کرده‌اند. یکی از دلایل تفاوت بین سیاست‌های اعمال شده برای این صنایع در مقایسه با صنایع بزرگ، ویژگی‌هایی است که آن‌ها دارند. در ادامه نوع مالکیت و مدیریت، اشتغال‌زایی، ارزش افزوده، بهره‌وری و صادرات به‌عنوان مهمترین ویژگی‌های صنایع کوچک و متوسط مورد بحث قرار می‌گیرند.

### ۱-۳-۲- نوع مالکیت و مدیریت

تقریباً در تمامی صنایعی که در گروه صنایع کوچک و متوسط قرار می‌گیرند، مالک شرکت، مسئولیت مدیریت شرکت را نیز بر عهده دارد و از آنجایی که صنایع کوچک عموماً توسط افراد کارآفرین که فاقد مهارت‌های مدیریتی خاص هستند، ایجاد می‌شوند؛ این صنایع در زمینه مدیریت امور اداری، مالی و بازاریابی با مشکلات عمده‌ای مواجه هستند. بنابراین در اغلب کشورها برای مدیران این صنایع آموزش‌ها و خدمات مشاوره‌ای در زمینه‌های مدیریتی ارائه می‌گردد.

### ۲-۳-۲- اشتغال‌زایی

در اواخر دهه ۸۰ میلادی به واسطه تحقیقی که دیوید بیرچ انجام داد، موضوع ایجاد فرصت‌های شغلی در محدوده صنایع کوچک مورد توجه قرار گرفت. نتایج مطالعات بیرچ نشان داد که دیگر صنایع بزرگ ایجادکنندگان اصلی اشتغال نیستند، بلکه اکثر شغل‌های جدید را صنایع کوچک ایجاد می‌کنند. براساس مطالعات مؤسسه تحقیقاتی کوگنیتکس واقع در کمبریج ایالت ماساچوست، شرکت‌های کوچک و متوسط آمریکا در بین سال‌های ۹۲-۱۹۸۷ منشأ ایجاد ۵/۸ میلیون فرصت شغلی بوده‌اند، در حالی که در همان دوره شرکت‌هایی که بیش از ۵۰۰ نفر کارمند داشته‌اند در مجموع ۲/۳ میلیون نفر را اخراج کرده‌اند.

نتایج مطالعات انجام شده بر روی صنایع کوچک و متوسط نشان می‌دهد که در فاصله سال‌های ۸۸-۱۹۴۵ سهم اشتغال صنایع کوچک از تولید در کشورهای مختلف عمدتاً مسیر V شکل داشته‌اند. به عبارت دیگر در کشورهای مختلف با اقتصادهای متفاوت این مسیر V شکل طی شده است. البته موارد استثنایی در بین کشورهای اروپایی مشاهده می‌شود که سهم اشتغال در صنایع کوچک آن‌ها پایین بوده است. براساس مطالعات و تحقیقات زولتان اکس در دهه ۸۰ میلادی، در کشورهای اروپای شرقی به دلیل عوامل سیاسی ۳۰ یا ۴۰ سال اخیر، همچنین نبود اندیشه کارآفرینی و انگیزه‌های نوآورانه که عمدتاً میراث بازمانده از دوران کمونیسم می‌باشد، سهم صنایع کوچک از اشتغال صنعتی بسیار پایین و اغلب بین ۱

تا ۱۱ درصد در نوسان بوده است. با این حال آنچه به خوبی مشهود است، جریان انتقال نیروی کار از صنایع بزرگ به سمت صنایع کوچک در اروپا و آمریکا است. براساس آمارهای موجود، اتحادیه اروپا در این سال‌ها شاهد انتقال نیروی کار شاغل از بنگاه‌های بیش از ۱۰۰ نفر به سمت بنگاه‌هایی با کمتر از ۱۰ نفر کارمند بوده است. به‌طور کلی از حدود ۹۰ میلیون نیروی کار فعال در اتحادیه اروپا، ۳۰ میلیون نفر در بنگاه‌های خیلی کوچک، ۲۰ میلیون در بنگاه‌های کوچک و ۴۰ میلیون در صنایع متوسط و بزرگ اشتغال دارند. با توجه به توان و ظرفیت صنایع کوچک و متوسط در ایجاد فرصت‌های شغلی، تاکید سیاست‌گذاران دولتی در اغلب کشورها کاهش نرخ بیکاری از طریق رشد این صنایع بوده است.

### ۳-۳-۲- ارزش افزوده

مفهوم ارزش افزوده ریشه در اقتصاد کلان دارد و در کشورهای پیشرفته که دارای اقتصاد سرمایه‌داری هستند، از آن برای اندازه‌گیری ثروت ملی یعنی تولید ناخالص داخلی (GDP) استفاده می‌شود. در سطح خرد و در یک بنگاه اقتصادی، ارزش افزوده، مقدار باقی‌مانده از بازدهی است که با بهره‌گیری از ظرفیت‌های تولیدی مثل نیروی کار و سرمایه ایجاد شده است. ارزش افزوده، سهم بنگاه اقتصادی را از تولید ناخالص داخلی نشان می‌دهد و بیانگر توانایی بنگاه در افزایش ارزش کالاها و خدمات تولیدی در کل اقتصاد است. به‌طور کلی ارزش افزوده شاخصی است که با آن می‌توان بین اقتصاد خرد در سطح یک بنگاه و اقتصاد کلان در سطح یک کشور ارتباط برقرار کرد.

نتایج مطالعات انجام شده نشان‌دهنده گسترش تاثیر صنایع کوچک و متوسط در افزایش ارزش افزوده در بخش صنعت و در نهایت کل اقتصاد است. به عنوان مثال صنایع کوچک و متوسط در سال ۱۹۹۹ با اختصاص ۹۹/۸ درصد از منابع ژاپن به خود، توانسته بودند ۵۷/۲ درصد ارزش افزوده این کشور را نصیب خود کنند. در اسپانیا نیز سهم ارزش افزوده صنعتی این کشور که توسط صنایع کوچک و متوسط تولید می‌شود در فاصله سال‌های ۱۹۷۰ تا ۱۹۹۰ از ۱۸/۳ درصد به ۴۹/۸ درصد افزایش یافته است.

آمار کشورهای دیگر نیز کم و بیش بر نقش رو به رشد صنایع کوچک و متوسط در ارزش افزوده صنعتی دلالت دارد. اما نباید فراموش کرد که سهم ارزش افزوده این بنگاه‌ها در رشته فعالیت‌های مختلف یکسان نیست. به عنوان مثال در اندونزی این سهم در رشته فعالیت‌هایی مانند صنایع غذایی، نساجی و یا صنایع چوبی که محصولات نهایی تولید می‌کنند بالا و در سایر صنایع پایین است، و در کشور تایوان عمده ارزش افزوده این بخش در صنایع الکترونیک و اطلاعاتی ایجاد می‌شود. مقایسه آمار کشورهای مختلف نشان می‌دهد که در کشورهایی که صنایع کوچک و متوسط سهم عمده‌ای از ارزش افزوده صنعت را ایجاد کرده‌اند، این صنایع در قالب شبکه‌های تولیدی و پیمانکاری‌های صنعتی ایفای نقش نموده‌اند.

#### ۴-۳-۲- بهره‌وری

افزایش بهره‌وری در شرکت‌ها با شدت گرفتن رقابت، به ویژه کاهش قیمت‌ها و هزینه‌های تولید محصولات و خدمات منجر به افزایش سودآوری در آن‌ها می‌شود. از این رو بهبود مداوم بهره‌وری نه تنها برای یک بنگاه حیاتی قلمداد می‌شود، بلکه برای کل اقتصاد مهم و تعیین کننده است. افزایش بهره‌وری شرایطی را ایجاد می‌کند که استانداردهای زندگی بهبود می‌یابد. در سطح یک بنگاه، افزایش بهره‌وری به معنای کاهش هزینه‌ها، بهبود رقابت بر سر قیمت‌ها و در ادامه این کاهش، افزایش توان پرداخت دستمزد و بهبود کیفیت محصولات است. از این رو تحولات سریع در بازار محصول و فرایندهای تولید باعث شده است که شرکت‌های بزرگ به راحتی قادر به هماهنگ‌سازی با تغییرات ایجاد شده و حداکثر استفاده از ظرفیت‌های خود نباشند.

بهره‌وری خارج قسمت ستانده یا بازده یک فرایند به نهاد یا عوامل اولیه‌ای است که در فرایند شرکت می‌کنند. بهره‌وری را می‌توان به صورت کل و یا برای تک‌تک عوامل تولید محاسبه کرد. محاسبه بهره‌وری در صنایع کوچک و متوسط یا صنایع بزرگ در رشته فعالیت‌های مختلف نتایج متفاوتی دارد. به عنوان مثال همان‌طور که گفته شد، هرچند صنایع کوچک و متوسط از قدرت زیادی در خلق فرصت‌های شغلی و جذب نیروی کار

برخوردارند، اما لزوماً در هر رشته از فعالیت‌های صنعتی قادر به ایجاد ارزش افزوده چشمگیر نمی‌باشند. در نتیجه ممکن است در برخی از رشته فعالیت‌ها بهره‌وری نیروی کار در صنایع کوچک و متوسط بالا و در برخی پایین باشد. این وضعیت در مورد بهره‌وری سرمایه هم وجود دارد، با این تفاوت که عموماً در صنایع کوچک و متوسط میزان نهاده سرمایه چندان زیاد نیست و لذا بهره‌وری سرمایه در بیشتر صنایع کوچک و متوسط بیشتر است.

### ۵-۳-۲- صادرات

با توجه به این واقعیت که از یک سو قابلیت‌های صادراتی عموماً با مزایای رقابتی، انگیزه‌های صادراتی و کشورهایی که صادرات به آن‌ها انجام می‌گیرد، سنجیده می‌شود و از سوی دیگر عملکرد صادرات شرکت‌ها نیز با معیارهایی چون میزان صادرات، سودآوری و رشد آن مورد ارزیابی قرار می‌گیرد؛ همواره این پرسش مطرح بوده است که آیا اندازه بنگاه عاملی تعیین‌کننده در امر صادرات تلقی می‌شود یا اینکه مولفه‌های دیگر در افزایش صادرات نقش دارند.

توافقی عمومی در متون مختلف وجود دارد که اندازه بنگاه ارتباط مستقیمی با احتمال انجام فعالیت‌های صادراتی دارد. نتایج تحقیقات حاکی است، شرکت‌هایی که در فعالیت‌های صادراتی دخالت می‌کنند عموماً شرکت‌هایی با اندازه بزرگ‌تر می‌باشند. به عبارت دیگر اندازه بنگاه احتمال صادرکننده بودن آن را افزایش می‌دهد. با این حال استثنائاتی نیز در زمینه رابطه اندازه بنگاه و میزان صادرات وجود دارد. به عنوان مثال در صنایعی که بازارهای داخلی محدود دارد و یا ارائه‌کننده تجهیزاتی با فناوری‌های پیشرفته می‌باشند، بنگاه‌های کوچک در سال‌های اولیه تاسیس خود اقدام به فعالیت‌های صادراتی می‌کنند. در نتیجه به نظر می‌رسد که مزایای رقابتی موجود در سازمان‌ها می‌تواند عامل موثری در این ارتباط باشد.

بنابراین برای موفقیت شرکت‌های کوچک در امور صادراتی، متغیرهای واسطه‌ای متعددی وجود دارند؛ عواملی مانند انتخاب راه کار صادراتی، امکان همکاری با

شرکت‌های دیگر و دسترسی به منابع خارجی. به عبارت دیگر هرچند محدودیت در منابع شرکت‌های کوچک و متوسط باعث می‌شود که در زمینه صادرات از شرکت‌های بزرگ عقب بمانند، اما در صورتی که شرکت، راه‌برد خود را مبتنی بر صادرات قرار دهد و یا اقدام به ادغام عمودی کند، می‌تواند مشکل منابع محدود خود را تا حدودی مرتفع سازد؛ زیرا هیچ دلیلی وجود ندارد که شرکت تمام فعالیت‌های صادراتی را به‌طور مستقیم و به تنهایی انجام دهد و در صورتی که توانایی کسب منابع خارجی را داشته باشد، دیگر محدودیت منابع نمی‌تواند به عنوان مانعی برای فعالیت‌های صادراتی بنگاه‌های کوچک و متوسط قلمداد شود.

یکی دیگر از یافته‌های تحقیقاتی در زمینه ارتباط بین اندازه بنگاه و انگیزه صادرات نشان می‌دهد که دیدگاه منفی مدیران صنایع کوچک و متوسط در زمینه سود، هزینه و ریسک صادرات از عوامل مهم در مشارکت نکردن این صنایع در فعالیت‌های صادراتی است. به عبارت دیگر آگاهی و ایجاد انگیزه در مدیران صنایع کوچک و متوسط، عامل تعیین‌کننده در افزایش احتمال صادرات این صنایع می‌باشد.

#### ۴-۲- نقش صنایع کوچک و متوسط در اقتصاد ایران

همان‌طور که اشاره شد، تعریف آماری صنایع کوچک بر حسب کشورها و محیط اقتصادی، متفاوت است. این مؤسسات معمولاً براساس تعداد کارکنان یا ارزش دارایی‌ها تعریف می‌شوند. تعریف صنایع کوچک و متوسط براساس تعداد کارکنان نیز به ترکیب این صنایع و محیط اقتصادی کشور موردنظر بستگی دارد. بنگاه‌های صنعتی ایران بر حسب اندازه بنگاه و با توجه به آمارهای موجود به چهار اندازه متفاوت با ۴۹-۱۰ نفر کارکن، ۹۹-۵۰ نفر کارکن، ۱۴۹-۱۰۰ نفر کارکن و ۱۵۰ نفر کارکن و بیشتر تفکیک شده‌اند.

بر طبق آخرین آمار، ۹۸/۴ درصد از کل کسب و کارها در ایران از نوع بنگاه‌های خرد (با نیروی کار ۱ تا ۹ نفر) هستند، درحالی‌که نسبت کل بنگاه‌های کوچک (از ۱۰ تا ۴۹ نفر کارکن) تنها ۱/۴ درصد است. این اطلاعات عدم تجانس آشکاری را در بین تعداد بی‌شمار بنگاه‌های خرد و تعداد بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط نشان می‌دهد. باید



توجه داشت که عدم وجود تعداد مناسبی از صنایع متوسط (که با صنایع بزرگ در حدود ۰/۲ درصد از کل کسب و کارها را تشکیل می‌دهند) می‌تواند بر توانایی صادرات ایران اثر منفی گذارد. از نظر بین‌المللی، معمولاً بنگاه‌های متوسط (با ۵۰ تا ۲۵۰ نفر نیروی کار) سهم نسبتاً بزرگی در صادرات کشور دارند؛ زیرا آن‌ها از کارشناسان فنی، مهارت‌های تولیدی و بازاریابی و دسترسی به منابع مالی موردنیاز برای مشارکت در تجارت بین‌الملل بهره می‌برند.

در بخش صنعتی ۴۵/۴ درصد از کل نیروی انسانی در صنایع با بیش از ۱۰۰ نفر نیروی کار و به‌ویژه در صنایع بزرگ (LSEs) با بیش از ۲۵۰ نفر نیروی کار شاغل هستند، درحالی‌که آن‌ها فقط ۲/۹ درصد از کل صنایع را تشکیل می‌دهند. مطابق استانداردهای بین‌المللی، بخش SMEs در ایران دارای توانایی رشد بالقوه زیادی است.

شروع یک کسب و کار در ایران کاری طاقت فرساست. در حال حاضر تعداد زیادی از کسب و کارهای دارای مجوز در ایران به علت عدم دسترسی به منابع مالی، وجود تشریفات اداری طولانی و شرایط دشوار اخذ وام از بانک‌ها به بهره‌برداری نرسیده‌اند. از کل وام‌های اعطایی از سوی بانک صنعت و معدن به واحدهای صنعتی در طول ۴ سال گذشته ۳۳ درصد به صنایع فلزی، ۲۱ درصد به تولید مواد شیمیایی و ۱۹ درصد به واحدهای بخش صنایع غذایی اختصاص داده شده است.

ارتباطات پیشین و پسین بین صنایع کوچک و متوسط و صنایع بزرگ که در آن بنگاه‌های کوچک و متوسط به عنوان صنایع پیشین درگیر مراحل تولید و بنگاه‌های بزرگ (LSEs) به عنوان صنایع پسین درگیر مراحل بعد از تولید کالا هستند، بسیار کم است و بخش خودرو که طرح وسیعی برای توسعه ارتباطات بیشتر با صنایع پیشین در آن وجود دارد صرفاً یک استثناست.

آمار و اطلاعات موثق در مورد بخش صنایع کوچک و متوسط که از نظر طبقه‌بندی، نوع کارگران، سابقه فعالیت شرکت‌ها، اشکال قانونی، وضعیت و موقعیت مالی و فنی، حجم تولید، صادرات، سطح گواهی کیفیت و غیره به بخش‌های جزئی‌تر تقسیم می‌شوند، وجود ندارد و یا ناقص است که امکان انجام تجزیه و تحلیل بخشی و توانایی تشخیص

ابزارهای سیاست‌گذاری مورد نیاز برای مساعدت مؤثر به این صنایع را کاهش می‌دهد (یونیدو، ترجمه شقاقی و شفیع، ۲۰۰۳).

### ۱-۴-۲- سهم ارزش افزوده و اشتغال بر حسب اندازه بنگاه

با توجه به آمار موجود، سهم ارزش افزوده و اشتغال بنگاه‌های صنعتی بر حسب اندازه بنگاه در دوره ۷۸-۱۳۷۴ در جدول شماره (۲-۲) نشان داده شده است. در ایران مجموعه بنگاه‌های صنعتی دارای ۴۹-۱۰ نفر کارکن، ۹۹-۵۰ نفر کارکن و ۱۴۹-۱۰۰ نفر کارکن در زمره بنگاه‌های کوچک و متوسط محسوب می‌شوند. این آمار نشان می‌دهد که میانگین ارزش افزوده در بنگاه‌های ۱۵۰ نفر کارکن و بیشتر، در حد بالایی بوده، در حالی که بنگاه‌های کوچک و متوسط کمترین سهم را در ارزش افزوده بخش صنعت کشور طی سال‌های مورد بررسی داشته‌اند.

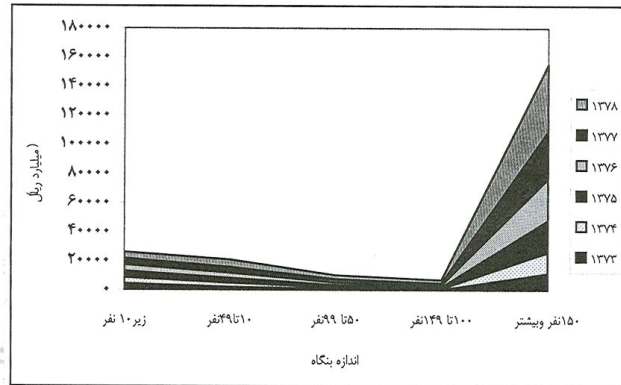
### جدول (۲-۲) - ارزش افزوده و اشتغال بنگاه‌های صنعتی بر حسب اندازه بنگاه

(میلیارد ریال - نفر)

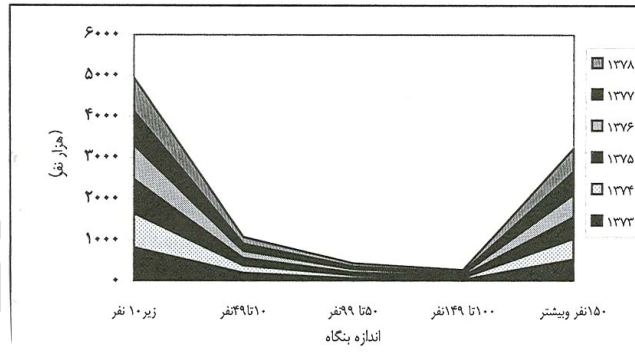
اندازه بنگاه‌ها	۱۰ تا ۴۹ نفر کارکن		۵۰ تا ۹۹ نفر کارکن		۱۰۰ تا ۱۴۹ نفر کارکن		۱۵۰ نفر کارکن و بیشتر		جمع
	ارزش افزوده	اشتغال	ارزش افزوده	اشتغال	ارزش افزوده	اشتغال	ارزش افزوده	اشتغال	
۱۳۷۳	۱۹۹۵۱۸	--	۶۷۷۶۸	--	۳۷۸۵۶	--	۵۳۲۷۰۶	۸۳۷۸۴۸	--
۱۳۷۴	۱۷۷۸۸۴	۸۷۵/۱	۶۷۷۳۵	۳۷۷/۹	۴۱۳۲۳	۲۳۴/۹	۵۰۴۸۳۵	۷۹۱۷۷۷	۵۹۳۲/۸
۱۳۷۵	۱۸۳۹۵۸	۸۴۶/۸	۷۳۵۴۲	۳۶۸/۳	۴۶۴۴۲	۲۵۵/۸	۵۲۶۰۲۱	۸۲۹۹۶۳	۶۶۴۳/۲
۱۳۷۶	۱۷۳۹۸۷	۸۴۷/۵	۷۵۳۴۵	۴۱۸/۶	۴۵۴۴۳	۲۹۳/۵	۵۴۷۲۷۳	۸۴۲۰۴۸	۷۶۵۹/۲
۱۳۷۷	۱۷۲۳۵۷	۷۸۲/۳	۷۵۸۲۹	۴۵۷/۰	۵۰۳۴۹	۳۰۵/۱	۵۴۹۲۵۴	۸۴۷۷۸۹	۷۵۹۱/۲
۱۳۷۸	۱۷۲۴۱۳	۸۶۶/۹	۷۸۱۱۰	۴۵۰/۵	۵۲۹۸۶	۳۳۹/۵	۵۶۴۶۱۳	۸۶۸۱۲۲	۷۹۷۸/۲

ارزش افزوده بنگاه‌های صنعتی بر حسب اندازه بنگاه در نمودار (۲-۱) ارائه گردیده است. براساس این نمودار، میزان ارزش افزوده بنگاه‌های صنعتی دارای ۹۹-۵۰ نفر کارکن و بنگاه‌های صنعتی با ۱۴۹-۱۰۰ نفر کارکن (قسمت میانی نمودار ۲-۱) به ترتیب در مرتبه

پایینی قرار دارد. همچنین توزیع اشتغال هر کدام از بنگاه‌های صنعتی بر حسب اندازه بنگاه نیز همانند نمودار توزیعی ارزش افزوده آن‌ها می‌باشد. توزیع اشتغال بنگاه‌های صنعتی به صورت گراف در نمودار (۲-۲) نشان داده شده است.



نمودار (۲-۱) - ارزش افزوده بنگاه‌های صنعتی به تفکیک اندازه



نمودار (۲-۲) - اشتغال بنگاه‌های صنعتی به تفکیک اندازه

براساس دو نمودار فوق می‌توان نتیجه گرفت که بنگاه‌های متوسط، یعنی بنگاه‌های با ۵۰ تا ۱۴۹ نفر کارکن از سهم بسیار ناچیزی در خروجی‌های صنعت برخوردارند. بررسی

آمار کشورهای دیگر نشان می‌دهد که در کشورهای پیشرفته و تازه توسعه یافته چنین الگوی توزیع ارزش افزوده‌ای وجود ندارد. به‌طور کلی در ایران با دو گروه بنگاه‌های بزرگ (عمدتاً دولتی) و بنگاه‌های کوچکی روبه‌رو هستیم که امکان رشد و تبدیل شدن به بنگاه‌های متوسط و بزرگ را ندارند. دقت در آمار مربوط به ارزش افزوده در شرکت‌های با مالکیت خصوصی و دولتی نیز، وجود موانع در راه رشد صنایع کوچک و متوسط را آشکارتر می‌سازد. اطلاعات ارزش افزوده بنگاه‌های صنعتی به تفکیک نوع مالکیت آن‌ها در جدول (۲-۳) ارائه گردیده است. همان‌طور که جدول مزبور نشان می‌دهد، بنگاه‌های بزرگ (بیش از ۱۵۰ نفر کارکن) عمدتاً توسط بخش دولتی ایجاد شده‌اند؛ یعنی ارزش افزوده بنگاه‌های بزرگ نیز عمدتاً توسط بنگاه‌هایی ایجاد می‌شود که با حمایت دولت و در مقیاس بزرگ ایجاد شده‌اند، و بخش خصوصی در صنایع کوچک و متوسط نقش پررنگ‌تری دارد و هر چه به سمت صنایع بزرگ پیش می‌رویم، سهم بخش خصوصی کم‌رنگ‌تر می‌شود، تا جایی که این سهم در صنایع بالای ۱۵۰ نفر کارکن به  $\frac{1}{3}$  بخش دولتی می‌رسد.

### جدول (۲-۳) - میانگین ارزش افزوده بنگاه‌های صنعتی خصوصی و دولتی

#### بر حسب اندازه بنگاه

(میلیارد ریال)

اندازه بنگاه	میانگین دوره ۱۳۷۴-۷۸	میانگین دوره ۱۳۷۴-۷۸
	ارزش افزوده بخش خصوصی به قیمت ثابت ۱۳۶۹	ارزش افزوده بخش دولتی به قیمت ثابت ۱۳۶۹
۱۰-۴۹	۷۸۷/۵	۵۶/۲
۵۰-۹۹	۳۵۲/۹	۶۱/۵
۱۰۰-۱۴۹	۲۲۲/۹	۶۲/۹
۱۵۰ و بیشتر	۱۷۴۵/۱	۳۸۷۲/۰

این جدول از یک سو نشان می‌دهد که صنایع کوچک خصوصی امکان کمی برای

رشد و تبدیل شدن به صنایع متوسط و یا بزرگ دارند و از سوی دیگر حاکی از تمایل بیشتر بخش خصوصی به سرمایه‌گذاری به صنایع کوچک و متوسط است.

#### ۲-۴-۲- بهره‌وری نیروی کار، سرمایه و کل عوامل تولید بر حسب اندازه بنگاه

بهره‌وری کل عوامل تولید (نیروی کار و سرمایه)، بهره‌وری کار و بهره‌وری سرمایه در بنگاه‌های صنعتی در دوره زمانی ۱۳۷۴-۷۸ بر حسب اندازه‌های مختلف بنگاه، در جدول (۲-۴) خلاصه گردیده است. با توجه به اینکه میزان موجودی سرمایه در بنگاه‌های صنعتی در دسترس نمی‌باشد، لذا برای برآورد مقدار تقریبی سرمایه، پرداختی بابت جبران خدمات کارکنان از ارزش افزوده کسر گردیده و سپس بهره‌وری سرمایه از تقسیم ارزش افزوده بر سرمایه به دست آمده است.

جدول (۲-۴) - بهره‌وری کار، سرمایه و کل عوامل در بنگاه‌های صنعتی  
بر حسب اندازه بنگاه

سال	۱۳۷۴	۱۳۷۵	۱۳۷۶	۱۳۷۷	۱۳۷۸	شرح
بنگاه‌های صنعتی دارای ۱۰-۴۹ نفر کارکن	۳۸۰/۴ (۴/۹) [۱۲۷/۹]	۳۶۲/۶ (۴/۶) [۱۲۹/۱]	۳۴۷/۹ (۴/۹) [۱۳۱/۲]	۳۲۲/۶ (۴/۵) [۱۳۳/۲]	۳۶۲/۴ (۵) [۱۲۹/۸]	
بنگاه‌های صنعتی دارای ۵۰-۹۹ نفر کارکن	۳۶۶/۴ (۵/۶) [۱۳۰/۳]	۳۱۷/۲ (۵) [۱۳۴/۹]	۳۴۵ (۵/۶) [۱۳۲/۶]	۳۶۲/۸ (۶) [۱۳۱/۴]	۳۵۹/۶ (۵/۸) [۱۳۱/۴]	
بنگاه‌های صنعتی دارای ۱۰۰-۱۴۹ نفر کارکن	۳۱۱/۴ (۵/۷) [۱۳۷]	۳۰۵/۱ (۵/۵) [۱۳۷/۸]	۳۴۹/۳ (۶/۵) [۱۳۳/۶]	۳۱۴/۸ (۶/۱) [۱۳۷/۳]	۳۶۱/۱ (۶/۴) [۱۳۲/۲]	
بنگاه‌های صنعتی دارای ۱۵۰ نفر و بیشتر کارکن	۳۹۲ (۸/۸) [۱۳۲]	۵۶۵/۹ (۹/۸) [۱۱۸/۲]	۴۳۶ (۱۱/۲) [۱۲۹/۷]	۴۱۶ (۱۱) [۱۳۱/۷]	۴۳۶/۴ (۱۱/۲) [۱۲۹/۸]	
زیربخش صنعت	(۲/۸) [۲۴۵/۵]	(۲/۹) [۲۵۱/۱]	(۳/۲) [۲۷۱/۲]	(۳/۲) [۲۶۰/۳]	(۳/۴) [۲۷۳/۸]	

همان‌طور که در جدول فوق مشهود است، در دوره زمانی ۷۸-۱۳۷۴، در بنگاه‌های صنعتی دارای ۴۹-۱۰ نفر کارکن، بهره‌وری سرمایه و نیروی کار در سال ۱۳۷۴ به ترتیب ۱۲۷/۹ و ۴/۹ بوده که در سال ۱۳۷۸ با افزایش اندکی به ترتیب به ۱۲۹/۸ و ۵ بالغ گردیده است. در ضمن بهره‌وری کل عوامل در سال ۱۳۷۴ برابر با ۳۸۰/۴ بوده که در سال ۱۳۷۸ به ۳۶۲/۴ کاهش یافته است.

در بنگاه‌های صنعتی دارای ۹۹-۵۰ نفر کارکن، بهره‌وری نیروی کار و سرمایه در سال ۱۳۷۴ به ترتیب معادل ۵/۶ و ۱۳۰/۳ بوده که در سال ۱۳۷۸ با افزایش اندکی به ترتیب برابر با ۵/۸ و ۱۳۱/۴ شده است. همچنین بهره‌وری کلی عوامل تولید در ابتدای دوره مورد بررسی برابر ۳۶۶/۴ بوده که در سال ۱۳۷۸ به ۳۵۹/۶ کاهش یافته است.

در بنگاه‌های صنعتی دارای ۱۴۹-۱۰ نفر کارکن، بهره‌وری نیروی کار و سرمایه در سال ۱۳۷۴ به ترتیب معادل ۵/۷ و ۱۳۷ بوده که در سال ۱۳۷۸ به ترتیب به ۶/۴ و ۱۳۲/۲ رسیده است. مشهود است که بهره‌وری نیروی کار افزایش و بهره‌وری سرمایه کاهش یافته است. همچنین در طول دوره مذکور، بهره‌وری کل عوامل افزایش یافته است، به طوری که از ۳۱۱/۴ در سال ۱۳۷۴ به ۳۶۱/۱ در سال ۱۳۷۸ بالغ گردیده است.

در بنگاه‌های صنعتی دارای ۱۵۰ نفر و بیشتر کارکن، بهره‌وری نیروی کار و سرمایه در سال ۱۳۷۴ به ترتیب برابر با ۸/۸ و ۱۳۲ بوده که در سال ۱۳۷۸ به ترتیب به ۱۱/۲ و ۱۲۹/۸ رسیده است. مشاهده می‌شود که بهره‌وری نیروی کار افزایش یافته و بهره‌وری سرمایه اندکی کاهش یافته است. علاوه بر این، بهره‌وری کل عوامل در طول دوره مورد بررسی افزایش یافته است، به گونه‌ای که از ۳۹۲ در سال ۱۳۷۴ به ۴۳۶/۴ در سال ۱۳۷۸ ارتقا یافته است.

در دوره زمانی ۷۸-۱۳۷۴، میانگین بهره‌وری نیروی کار در زیربخش صنعت برای بنگاه‌های صنعتی دارای ۴۹-۱۰ نفر کارکن، ۹۹-۵۰ نفر کارکن، ۱۴۹-۱۰۰ نفر کارکن و ۱۵۰ نفر و بیشتر کارکن به ترتیب معادل ۳/۱، ۴/۸، ۵/۶، ۶ و ۱۰/۴ میلیون ریال بر نفر بوده است. همچنین در همین دوره زمانی میانگین بهره‌وری سرمایه در زیربخش صنعت برای بنگاه‌های صنعتی مزبور به ترتیب در حدود ۲۶۰/۴، ۱۳۰/۲، ۱۳۲/۱، ۱۳۵/۵ و ۱۲۸/۳ واحد

بوده است. در دوره مورد بررسی بهره‌وری کل عوامل در بنگاه‌های صنعتی یاد شده به ترتیب برابر با  $۳۵۵/۷$ ،  $۳۵۰/۲$ ،  $۳۲۸/۴$  و  $۴۴۹/۲$  واحد بوده است. مقایسه بهره‌وری صنایع کوچک و متوسط در مقایسه با صنایع بزرگ حاکی از این است که صنایع کوچک و متوسط بهره‌وری کمتری نسبت به صنایع بزرگ داشته‌اند. البته پایین بودن بهره‌وری صنایع کوچک و متوسط همان‌طور که ذکر گردید، در کشورهای پیشرفته و تازه توسعه یافته نیز مشاهده می‌شود. لذا در این کشورها راه‌کارهایی برای ارتقاء بهره‌وری این صنایع اتخاذ شده است (فرید کی‌مرام و همکاران، ۱۳۸۳).

### ۳-۴-۲- نقش صنایع کوچک و متوسط در تجارت خارجی

براساس مطالعات انجام شده از سوی وزارت صنایع و معادن، افزایش قابل توجهی در ارزش صادرات صنعتی و غیرصنعتی غیرنفتی پیش‌بینی می‌شود. برآورد می‌گردد که این میزان در سال ۱۳۸۹ (۲۰۱۰) به  $۲۸/۸$  میلیارد دلار و در سال ۱۳۹۹ (۲۰۲۰) به  $۷۰/۹$  میلیارد دلار برسد. در مقابل، پیش‌بینی می‌شود که ارزش صادرات نفت خام در طی این سال‌ها به ترتیب به  $۳۱/۲$  میلیارد دلار و  $۳۷/۵$  میلیارد دلار بالغ گردد. در این میان انتظار می‌رود که صادرات صنایع کوچک و متوسط در زمینه خدمات و کالاهای صنعتی و غیرصنعتی در طی این سال‌ها به ارزش  $۴/۶$  میلیارد دلار و  $۲۶/۵$  میلیارد دلار برسد. این امر نشانگر افزایش شدید نسبت به صادرات فعلی در این بخش می‌باشد که  $۴۰$  میلیون دلار ارزش دارد، که برابر با  $۱$  درصد ارزش صادرات پیش‌بینی شده برای سال ۱۳۸۹ و  $۰/۱۵$  درصد از ارزش صادرات برای سال ۱۳۹۹ است.

برای نیل به این اهداف، سیاست‌های صادراتی و قوانین و مقررات ویژه‌ای باید توسعه و به اجرا گذاشته شوند. با توجه به مشکلاتی که در حال حاضر پیش روی صنایع و سایر بنگاه‌های کوچک و متوسط جهت صادرات وجود دارد، انجام چنین اقداماتی بسیار حائز اهمیت است. از جمله مشکلات می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

- وابستگی شدید به ارز حاصل از صادرات نفت
- به کارگیری ماشین‌آلات و تجهیزات قدیمی و فرسوده در برخی حوزه‌های صنعتی.

- عدم توازن بین رشد صنعتی کشور و توسعه صنعتی جهان
- عدم به کارگیری تمام ظرفیت‌های تولید در برخی حوزه‌های صنعتی و عدم تکمیل بسیاری از طرح‌های صنعتی.
- بی‌ثباتی نسبی قوانین و مقررات اقتصادی و اداری و سیاست‌گذاری‌هایی که مانع از افزایش تولید و صادرات می‌شود.
- فقدان هماهنگی بین بازوهای اجرایی مسئول در امر توسعه صادرات صنعتی و غیرنفتی.
- عدم کارایی صحیح بازار سرمایه
- فقدان راهبرد اقتصادی مناسب و سیاست‌های همگون برای تجارت خارجی و توسعه صنعتی.
- نبود درک صحیح از وضعیت بازارهای بین‌المللی و تحولات اقتصادی جهانی؛ و
- نشیب و فراز در روابط خارجی ایران.

در یک نظرخواهی که از واحدهای صنعتی کوچک و متوسط فعال در امر صادرات به عمل آمد، پاسخ‌های داده شده به ارزیابی صورت گرفته در مورد محدودیت‌های مختلفی که شخصاً با آن مواجه شدند به صورت درصدی از کل محدودیت‌ها توضیح داده شده است. نتایج نظرخواهی بدین قرار هستند: عدم دسترسی به عوامل تولید و بازارهای مواد اولیه ۱۳ درصد؛ ماشین‌آلات و تجهیزات فرسوده ۹ درصد؛ ظرفیت‌های نامناسب در بازاریابی خارجی ۸ درصد؛ فقدان بازارهای مالی ۲۰ درصد؛ بی‌ثباتی قوانین اداری و اقتصادی ۲۷ درصد؛ عوامل دیگر مانند عدم کارکرد کل نظام اقتصادی، ناپایداری نرخ ارز و سیاست‌های بسته تجارت خارجی ۲۳ درصد (یونیدو، ترجمه شقاقی و شفیع، ۲۰۰۳).

## ۵-۲- مسائل و مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط

SMEها مشکلات و محدودیت‌های ذاتی دارند که ناشی از اندازه، ماهیت و طبیعت اولیه، ثبات و محیط رقابتی، دسترسی به فناوری و خدمات، دیدگاه‌های کارآفرینی و نوآوری، نداشتن نقش برجسته و مهم در صنعت به صورت انفرادی، ابزارهای



خط‌مشی‌گذاری ضعیف و عوامل مربوطه می‌باشد.

علی‌رغم اینکه SMEها توان بالایی برای ایجاد رشد اقتصادی مداوم دارند، اما توسعه آن‌ها امری مشکل است. شایع‌ترین مشکلات SMEها عبارت است از عدم دسترسی به اطلاعات بازار، فناوری، کیفیت پایین نیروی انسانی و کمبود دسترسی به سرمایه. اغلب SMEها نمی‌دانند بازار به چه کالاهایی نیاز دارد، وسعت آن چقدر است؟، چه زمانی به کالاها نیاز است و چگونه باید کالاها را تحویل دهند. SMEها همچنین ضعف‌هایی در قدرت چانه‌زنی به ویژه در معامله با خریداران عمده دارند. حتی اگر بازار را بشناسند، بعضی مواقع با مشکلاتی در زمینه تامین مواد اولیه، چه از نظر دسترسی و چه قیمت، مواجه می‌شوند.

در بررسی انجام شده توسط یونیدو، موانع زیادی که بنگاه‌های کوچک و متوسط در چالش برای ادامه حیات با آن‌ها مواجه هستند، ارائه شده است. خلاصه مطالب بدین قرار می‌باشد:

• موانع بازار:

- وجود خریدهای انحصاری
- ماهیت دشوار قراردادهایی که این صنایع باید با صنایع بزرگ منعقد کنند.
- وجود بازارهای انحصاری در بخش‌های مختلف
- نوسانات در عرضه و تقاضا به ویژه در بخش صنایع غذایی
- یارانه‌های دولت به شرکت‌های دولتی که منجر به رقابت نابرابر می‌شود.
- عدم وجود ساز و کارهای بازاریابی و در نتیجه ناتوانی در دسترسی به کانال‌های توزیع ملی و بین‌المللی
- خرید مواد اولیه در مقیاس‌های کم که منجر به افزایش قیمت‌ها می‌شود.

• موانع مالی:

- فقدان بانک‌های تجاری و تخصصی که بتوانند به بنگاه‌های کوچک و متوسط وام دهند، و نبود شرایط اخذ وام یکسان برای کلیه شرکت‌های مختلف.
- بنگاه‌های کوچک‌تر مشکلات بزرگی در ارائه ضمانت‌های بانکی لازم برای اخذ

وام دارند.

- افزایش فشار نقدینگی بر بنگاه‌های کوچک و متوسط به دنبال اتخاذ سیاست‌های انقباضی اقتصاد کلان دولت.

- تأخیر در دریافت درآمد حاصل از فروش باعث عدم توانایی بانک‌ها در تأمین وام و نقدینگی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌شود که این امر بنگاه‌های کوچک و متوسط را به سمت بازارهای غیررسمی و گران‌تر سوق می‌دهد.

- فقدان سرمایه‌گذاری مشترک و کمبود تسهیلات دولتی برای پیشبرد سرمایه‌گذاری‌های مشترک.

- محیط کسب و کار ضعیف برای بنگاه‌های کوچک و متوسط.

• عدم دسترسی به انواع گوناگون اطلاعات از جمله:

- اطلاعات بازاریابی (درمورد بازارهای داخلی و خارجی، قیمت‌گذاری و الزامات بسته‌بندی و غیره)

- اطلاعات در مورد وضعیت مالی و فناوری SMEها برای کمک به سرمایه‌گذاران در انتخاب کسب و کارهای سالم برای سرمایه‌گذاری.

- اطلاعات فنی و عملی

- اطلاعات درمورد تأمین‌کنندگان مواد اولیه و خریداران.

• سیاست‌های دولت

- ناتوانی در ایجاد محیط توانمندساز برای بنگاه‌های کوچک و متوسط

- سیاست‌های مضر برای بنگاه‌های کوچک و متوسط مانند دادن یارانه به شرکت‌های دولتی.

- صنایع کوچک و متوسط اغلب باید به نهادهای مختلف دولتی به دلایل گوناگون مراجعه کنند، در حالی که اغلب فاقد نیروی کار لازم یا مهارت‌های اداری برای مذاکره مؤثر با این نهادهای هستند.

- اگرچه نرخ کل مالیات اخذ شده در ایران بالا نیست، ولی اخذ نابرابر آن باری بر دوش بنگاه‌هایی می‌گذارد که وضعیت درآمدشان شفاف است و باعث تشویق به

فرار مالیاتی می‌شوند.

- موانع اداری برای اخذ عوارض و فقدان نهادهای حل دعاوی احتمالی ناشی از احکام داوری.

• موانع قانونی

- پیچیدگی ثبت نام برای شرکت در مناقصه‌های اقتصادی
  - نیاز به داشتن هیأت مدیره جهت تأسیسات شرکت
  - نیاز به داشتن حداقل دو شریک برای تأسیس شرکت
  - اتلاف وقت برای طی روند ثبت یک کسب و کار که تا سه ماه طول می‌کشد.
  - عدم وجود دادگاه‌های ویژه برای رسیدگی به اختلافات تجاری
  - قوانین تجاری بازدارنده
  - فقدان سیستم‌های کدگذاری معنی‌دار
  - موضع قانونی نامناسب سهامداران و یا مدیران
  - کمبود چارچوب قانونی جامع و ثابت برای بنگاه‌های کوچک و متوسط
  - فقدان تفاوت بین صنایع کوچک و متوسط و صنایع بزرگ در قوانین مالیاتی و....
  - قانون کار خشک و غیرمنعطف (یونیدو، ترجمه شقاقی و شفیع، ۲۰۰۳).
- با توجه به بررسی‌های انجام گرفته بر روی ادبیات تحقیق، مشکلات رو در روی SMEها را می‌توان به دسته‌های زیر تقسیم نمود:

### ۱-۵-۲- مشکلات کوچک بودن مقیاس

این دسته مشکلات مربوط به معایب ناشی از کوچک بودن اندازه SMEها می‌باشد. در جایی که فعالیت‌های تولیدی و بازاریابی صرفه‌جویی ناشی از مقیاس دارند، اندازه کوچک باعث افزایش هزینه‌ها و کاهش نوآوری‌ها در فعالیت SMEها می‌شود. اگرچه این‌ها جنبه‌های ساختاری زمینه‌های صنعتی می‌باشند، اما بدین معنا هستند که SMEها باید در فعالیت و فرایندهای مختلف شرکت‌های بزرگ متخصص شوند. با انجام این کار آن‌ها می‌توانند مزایای انعطاف‌پذیری و همکاری درونی خود را بهبود بخشیده و مورد استفاده

قرار دهند. مزیت نسبی SMEها در جایی است که صرفه‌جویی‌های مقیاس کمتر مورد توجه قرار گیرند و یا در جایی که بتوانند چنین صرفه‌جویی‌هایی را با انتخاب فناوری‌هایی که آن‌ها را قادر می‌سازد افزایش هزینه خود را با پاسخگویی سریع به شرایط متغیر، پیدا کردن بازارهای بکر و یا سفارشی کردن<sup>۱</sup> کالاهایشان (تعیین مشخصات توسط مشتریان) جبران نمایند، عملی سازند.

در مراحل اولیه نوآوری فناورانه و قبل از سامان یافتن ساختار صنعتی، شرکت‌های کوچک می‌توانند بیش از شرکت‌های بزرگ نوآور باشند. بسیاری از فناوری‌های الکترونیک و نرم‌افزاری این حقیقت را به وضوح تأیید و تشریح می‌کنند. همچنین گسترش تجهیزاتی که با رایانه کنترل می‌شوند به SMEها کمک می‌کند؛ زیرا سرمایه‌گذاری زیاد در دستگاه‌های تخصصی در فعالیتهای خاص، اهمیت کمتری می‌یابد.

## ۲-۵-۲- تأمین مالی SMEها: مشکلات و چالش‌ها

دسترسی به منابع مالی تنها محدودیت SMEها جهت رشد نمی‌باشد، اما یکی از مشکلات اساسی توسعه SMEها به شمار می‌رود. یک سوء تفاهم عمومی بین بانک‌ها در زمینه تأمین مالی SMEها وجود دارد؛ زیرا تصور می‌کنند تأمین مالی SMEها از لحاظ اقتصادی به نفع آن‌ها نمی‌باشد. SMEها که در زمینه رشد مداوم و کاهش فقر نقش مهمی دارند، اغلب به سرمایه کافی جهت گردش کسب و کار خود دسترسی ندارند.

تأمین مالی SMEها برای بعضی بانک‌ها بسیار سخت می‌باشد. بانک‌ها اغلب وام دادن به SMEها را توأم با ریسک بالا و سود کم می‌دانند؛ زیرا اطلاعات دقیق و قابل اطمینان در مورد شرایط و عملکرد مالی شرکت در دسترس نمی‌باشد و ثانیاً برنامه کسب و کار ضعیف غیر قابل توجیه است.

SMEها در حالی که محدودیت‌های زیادی جهت رشد دارند، در صورت آزادسازی تجارت با چالش‌های بزرگ‌تری روبه‌رو می‌شوند. تقویت SMEها باید یکی از اولویت‌ها باشد تا بتوانند برای مقابله با چالش‌های آنی آماده شوند.

بعضی مشکلات در زمینه دسترسی به اعتبار مالی عبارت‌اند از:

- نرخ بهره بالا
- الزامات دوطرفه تعهدات
- نگرش بعضی بانک‌ها جهت تامین مالی SMEها
- دسترسی به سرمایه اولیه جهت شروع کار
- کمبود دانش سیستم‌های حسابداری

### ۳-۵-۲- فروش نسبه

بعضی مواقع SMEها به دلیل رکود یا عدم وجود مشتری مجبور می‌شوند کالاهایشان را به صورت نسبه بفروشند و چون سرمایه کمی دارند نسبه فروختن ریسک شرکت را بالا می‌برد، در حالی که این مشکل برای شرکت‌های بزرگ یا وجود ندارد یا تا این حد مهم نمی‌باشد. بنابراین شرکت‌ها در موقع فروش باید با اطلاعات و آگاهی کافی تصمیم بگیرند تا بقاء خود را به خطر نیندازند (فدراسیون اروپایی حسابداران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

### ۴-۵-۲- ضعف مدیریت

اغلب شرکت‌های کوچک یک مالک دارند. تمام امور مدیریتی از جمله سازماندهی، بازاریابی، تولید، حسابداری و غیره توسط خود مدیر صورت می‌پذیرد. بار سنگین بر روی دوش این مدیران مانع از تدوین برنامه راهبردی می‌شود؛ زیرا تمام وقت خود را صرف انجام امور عادی شرکت می‌کنند.

همچنین مشخص شده که خیلی از کارآفرینان کار خود را بدون تدوین برنامه کسب و کار و طرح توجیهی اقتصادی شروع می‌کنند. در موارد نادری کارآفرینان قبل از شروع کار برنامه کاملی تدوین می‌نمایند و مطالعات قبل از شروع کار را به انجام می‌رسانند. شرکت‌های موجود نیز سوابق را بایگانی نمی‌کنند، صورت‌های مالی آماده نمی‌کنند و در زمان توسعه شرکت برنامه کسب و کار تهیه نمی‌نمایند. در حقیقت برنامه کسب و کار

یکی از ابزارهای اصلی شناخت نیازهای بازار و بنابراین تولید محصولات جدید می‌باشد اما اغلب در کشورهای در حال توسعه نادیده گرفته می‌شود.

مهمترین عامل داخلی شکست اغلب بنگاه‌ها و به ویژه SMEها ضعف مدیریت می‌باشد. حتی تمام عوامل درونی دیگر به‌طور غیرقابل اجتناب مربوط می‌شوند به ضعف مدیریت. از این واژه (ضعف مدیریت) به معنای گسترده‌ای استفاده می‌شود تا ضعف مدیریت را در شناخت مسائل و مشکلات و راه‌حل‌های صحیح و کاربردی که باعث افزایش شانس بقا و رشد شرکت می‌شود، نشان دهد.

واضح است که شایستگی‌های مدیریتی برای بنگاه‌ها در تمام اندازه‌ها مهم می‌باشد؛ زیرا این مدیریت است که مسئول اخذ تصمیمات مهم بازرگانی در شرکت می‌باشد اما هرچه شرکت کوچک‌تر باشد، احتمال کمتری وجود دارد که در آن متخصص امور مالی با تجربه و مهارت کافی جهت اخذ تصمیمات صحیح و در جهت منافع مالی شرکت وجود داشته باشد.

اغلب کسب و کارهای کوچک توسط یک کارآفرین یا گروه کوچکی از آنان تاسیس می‌یابند. این افراد معتقدند که ایده‌ای خوب در زمینه تولید کالایی خاص یا ارائه خدمتی ویژه دارند. آن‌ها معمولاً مهارت و تجربه کافی در زمینه فعالیتی که کسب و کار را در جهت آن تاسیس نموده‌اند دارند. اما هرچه محصولات و خدماتشان هم خوب باشد، خیلی از کارآفرینان و SMEها اغلب مهارت و تجربه کافی در امور مهمی همچون برنامه‌ریزی کسب و کار و وضعیت مالی، بازاریابی، روابط مشتری و مدیریت مالی ندارند. مدیریت موفقیت‌آمیز یک SME نه تنها به خلاقیت خوب و مهارت‌های عملیاتی نیاز دارد، بلکه به مهارت‌های تجاری و بازرگانی کافی نیز نیازمند است. خیلی از SMEها به این مورد توجه کافی نمی‌کنند و زود شکست می‌خورند. سه سال اول کسب و کار ریسک بالایی دارد؛ زیرا شرکت باید خود را به مشتریان، عرضه‌کنندگان، تامین‌کنندگان مالی، کارکنان و دیگر ذی‌نفعان بشناساند. برای موفقیت در این دوره سخت یک بنگاه تازه تاسیس نیاز دارد که مطمئن شود برنامه کسب و کار با دقت آماده شده است. اگر مدیر نتواند مشکلات و تهدیدهای در حال وقوع را بشناسد قادر نخواهد بود آن‌ها را پشت سر گذارده و یا

عکس‌العمل‌های ممکن را که می‌تواند، انجام دهد. نتیجه نهایی ضعف مدیریت این است که شرکت به‌طور موثر و کارا اداره نمی‌شود.

### ۵-۲-۵- کمبود نوآوری

براساس مطالعات، SMEها در پنج کشور منتخب نوآوری کمی نشان دادند. شرکت‌های جدیدالتاسیس اغلب کارهای دیگران را تکرار می‌کنند و نوآوری در ایده‌ها، فرایندهای تولید و بازارهای هدف ایجاد نمی‌نمایند. این موضوع برای شرکت‌های موجود نیز صدق می‌کند. محدودیت‌ها و مشکلات بازاریابی که مشکل اصلی خیلی از کارآفرینان می‌باشد در واقع مربوط به خود محصول است که نیازهای مشتریان در زمینه‌های کیفیت، سلیقه، طرح و قیمت را برآورده نمی‌کند.

### ۶-۲-۵- فناوری و مشکلات مربوط به آن

یکی از عوامل اساسی که شکست یا موقعیت SMEها را تحت تاثیر قرار می‌دهد فناوری می‌باشد. بدون شک می‌توان گفت استفاده بهینه از فناوری باعث کاهش هزینه‌های تولید، تداوم کیفیت و بهبود بهره‌وری شده و نهایتاً رقابت‌پذیری بنگاه را بهبود می‌بخشد. اکثر کشورها به اهمیت فناوری پی برده‌اند، اما در فرایند انتقال آن با مشکل مواجه می‌شوند. SMEهای کشورهای در حال توسعه به شدت وابسته به فناوری‌های وارداتی هستند و اغلب در زمینه مهارت‌های لازم جهت کارکرد و تعمیرات و نگهداری دستگاه‌ها نیز وابسته باقی می‌مانند. این بدین دلیل است که این کشورها به فرایند انتقال فناوری به خوبی نیندیشیده‌اند. سازگاری فناوری با نیازهای محلی اغلب نادیده گرفته می‌شود. بودجه ملی تخصیص یافته برای انتقال و توسعه فناوری اغلب در این کشورها پایین می‌باشد، زیرا انتقال فناوری و فرایند توسعه نیازمند سرمایه‌گذاری کلان و وجود زیرساخت‌های کافی است.

انتقال و توسعه فناوری به سرمایه‌گذاری زیادی نیاز دارد؛ زیرا نیازمند وجود زیرساخت‌های کافی و زمان طولانی برای توسعه و آزمون فناوری می‌باشد. همچنین نیاز

به توجه زیاد به بخش R&D برای پشتیبانی و توسعه فناوری دارد.

برخی از مشکلات فناورانه SME ها به صورت زیر می‌باشند:

- بهره‌وری عملیاتی پایین که اغلب ناشی از قیمت بالای مواد اولیه و مورد نیاز برای تولید و عدم استفاده از مزیت روش‌های نو و فناوری‌های پیشرفته تولید می‌باشد.
- محدودیت‌های دسترسی به فناوری‌های جدید، فرایندهای انجام کار، تجهیزات و دستگاه‌ها
- تطابق با استانداردها و الزامات کیفی مورد نیاز برای آزمون و تطابق محصولات و دیگر جنبه‌های فنی مربوط به تولید، توسعه و تمایز محصول.
- عدم وجود فرصت برای کارآفرینان واقعی جهت حضور در نمایشگاه‌های صنعتی
- عدم توانایی موسسات موجود جهت ارائه خدمات مورد نیاز SME ها برای بهبود فناوری، کیفیت و غیره.
- مشکلات مرحله شروع کار که مربوط به تدارک مواد خام با کیفیت و فناوری مناسب فرایند می‌باشد.

### ۷-۵-۲- مشکلات SME ها در زمینه انتقال فناوری

SME ها برای انتقال و توسعه فناوری با چند مشکل مواجه می‌باشند. به ویژه در این متن توجه ویژه به الزامات و نیازهای مربوط به فناوری خارجی و مشکلات توأم با فرایند انتقال از جمله گزینه‌ها، شرایط جذب و شیوع می‌باشد.

#### • نبود مکانیزم‌های ارزیابی فناوری

مهم است اشاره شود که انتقال فناوری فقط واردات سیستم‌های فناورانه به یک کشور نیست. بنابراین مشکلات انتقال فناوری تنها مربوط به خرید سخت‌افزار و موافقت‌های قراردادی برای عرضه فناوری نمی‌باشد، بلکه به محیط اقتصادی اجتماعی کشور مقصد نیز وابسته است. بنابراین فرایند انتقال فناوری باید در یک چارچوب بزرگ مورد توجه قرار گیرد که زمینه و پیشینه تاریخی و اقتصادی، اجتماعی کشور را نیز در نظر می‌گیرد، زیرا فناوری در یک سیستم تولیدی به کار می‌رود که در آن سخت‌افزار با دانش و روش‌های



کارکرد آن نیز تعامل دارد که قسمت نرم‌افزاری سیستم نام دارد. علاوه بر آن، ساختار اجتماعی و سازمان متناسب با سطح ویژگی‌های فناوری به کار رفته نیز حائز اهمیت است. بدون در نظر گرفتن این سه عامل، فناوری وارداتی نمی‌تواند به صورت کارا جذب شده، شیوع یابد و در سیستم موثر واقع شود. در کشورهای در حال توسعه اغلب توجه خاصی به قسمت سخت‌افزار می‌شود و نرم‌افزارها زیاد مورد توجه قرار نمی‌گیرد. توجه ناکافی به ایجاد محیط مناسب برای انتقال فناوری به عنوان یک کل (ترکیبی از سخت‌افزار و نرم‌افزار) منجر به شکست حتی بهترین معاملات انتقال فناوری می‌شود.

در اغلب موارد گیرنده‌های فناوری اطلاعات کافی در مورد فناوری‌های موجود ندارند و بنابراین انتخاب آن‌ها محدود به گزینه‌های شناخته شده موجود می‌باشد. صاحبان SMEها در موقعیتی نیستند که بتوانند هزینه‌های ارزیابی فناوری را پردازند و همچنین دانشی در زمینه روند تغییرات فناورانه ندارند. حتی اگر توان مالی هم داشته باشند مشکلات دیگری از جمله کمبود منابع انسانی سد راهشان می‌شود. بنابراین لازم است دولت سیستم مناسبی جهت فراهم آوردن ارزیابی‌های فناوری ایجاد نماید و خدمات مناسبی به کارآفرینان یا شرکت‌ها بدهد.

#### • کمبود زیرساخت‌های فناورانه

فناوری توسعه یافته در کشورهای صنعتی عموماً در سطح توسعه بالاتر با مقیاس‌های اقتصادی متفاوت و اغلب الزامات فناورانه متفاوت ایجاد شده‌اند. بنابراین ضروری است که کشورهای گیرنده، فناوری وارداتی را با محیط خود سازگار نمایند تا از اثرات منفی بر اشتغال، الگوها و عادات فرهنگی و اثرات منجر شونده به وابستگی به مواد خام و لوازم یدکی وارداتی اجتناب نمایند.

توسعه فناوری و مکانیزم‌های انتقال در سطح شرکت‌ها برای نوآوری مداوم امری مهم است. اما SMEها به دلیل محدودیت منابع، مکانیزم‌های ایجاد و خلق فناوری را در اختیار ندارند، بنابراین لازم است دولت زیر ساخت فناورانه مورد نیاز را بسازد.

### • کمبود نیروهای انسانی فنی

تحقیقات نشان داده است که کمبود نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده برای کار با دستگاه‌های وارداتی و تعمیرات و نگهداری فیزیکی آن‌ها از مشکلات مهم صنایع می‌باشد. کمبود و یا نبود شروط واضح برای آموزش نیروی انسانی شرکت‌ها از طرف عرضه‌کنندگان فناوری یکی از دلایل عدم توجه به متخصص شدن در تعمیرات و نگهداری و حتی کار با فناوری وارداتی می‌باشد و این باعث وابستگی به کارشناسان خارجی حتی برای راه‌اندازی و تعمیرات دستگاه‌ها شده است که اغلب SMEها قادر به تامین مالی آن نمی‌باشند.

یکی از اقدامات مناسب جهت حل این مشکل آن است که در قراردادهای برنامه‌های آموزش فنی نیز مورد توجه قرار گیرد که ترجیحاً توسط کارکنان ماهر و تکنسین‌ها انجام شوند.

### • عدم دسترسی به قطعات یدکی

اغلب عملیات تولیدی به دلیل تاخیر در تدارک قطعات یدکی دستگاه‌های وارد شده از کشورهای خارجی به حالت تعلیق درمی‌آید. علاوه بر این، هرچه دستگاه‌ها قدیمی‌تر باشند یا زودتر منسوخ شوند، دستیابی به قطعات یدکی مشکل‌تر می‌شود. یکی از بهترین راه‌حل‌های این مشکل آن است که قابلیت‌های فناورانه خود را توسعه بخشیم و فناوری وارد شده را بومی کنیم، نه اینکه دنبال راه‌حل‌های کوتاه مدت باشیم.

### • سیاست‌ها و برنامه‌ها

اخیراً فعالیت‌هایی در جهت تسهیل سرمایه‌گذاری خارجی صورت پذیرفته است، اما سیاست‌های روشن در زمینه انتقال فناوری مورد نیاز می‌باشد. همچنین کمبود زیرساخت حقوقی نیز تا حدودی وجود دارد. دولت باید برنامه‌های روشنی در زمینه انتقال فناوری به ویژه کمک به SMEها داشته باشد. اما تدوین قوانین به تنهایی کافی نیست و اجرای موثر آن‌ها هم بسیار مهم می‌باشد.

### ۸-۵-۲- مشکلات بازاریابی

یکی از چالش‌ها و مشکلات مهم SMEها موفقیت در بازاریابی می‌باشد. یک تجربه ارزشمند برای SMEها حضور در نمایشگاه‌های داخلی و خارجی است که حضور در نمایشگاه‌های خارجی باعث نفوذ موفقیت‌آمیز آن‌ها به بازارهای خارجی می‌شود. نمایشگاه‌های خارجی همچنین منبع مهمی برای یادگیری فنی می‌باشند. معمولاً قابلیت‌های موسسات دولتی جهت ارائه پشتیبانی‌های بازاریابی در کشورهای در حال توسعه پایین می‌باشد. کشورهای در حال توسعه عموماً برنامه‌های پشتیبانی موفق برای صادرات ندارند و از موسسات صادراتی موفق نیز برخوردار نمی‌باشند (ال بری<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

#### ۸-۵-۱- ضعف بازاریابی و تحقیقات

یکی از دلایل شکست اکثر بنگاه‌های تازه تاسیس، کمبود تحقیقات بازار مناسب و کافی می‌باشد. تحقیقات بازاریابی به شدت مورد نیاز می‌باشد؛ زیرا در پی انجام آن شرکت‌ها می‌توانند مشتریان خود را بشناسند و از تعداد مشتریان بالقوه آگاه شوند و در نتیجه قیمتی که مشتریان حاضر به پرداخت آن هستند و تغییرات تقاضا بر اساس قیمت را تعیین نمایند. تحقیقات همچنین می‌تواند در شناخت رقبا و عکس‌العمل آنان به ورود یک رقیب جدید به صنعت کمک نماید. اینگونه اطلاعات برای کسب و کارها حیاتی می‌باشد؛ زیرا آن‌ها را قادر می‌سازد با توجه به پیش‌بینی فروش و هزینه‌ها از جمله هزینه‌های سربار، سود را محاسبه نموده و بررسی کنند که آیا فعالیتشان از لحاظ اقتصادی مفید می‌باشد یا خیر. همچنین باید از تغییرات دائمی بازار خود، فعالیت‌ها و برنامه‌های رقبا، رقبا بالقوه که احتمال می‌رود به بازار وارد شوند و تاثیر آن‌ها بر تجارت آگاه باشند.

#### ۸-۵-۲- دسترسی به بازار

یکی از مشکلات عمومی SMEها برای فروش در بازارهای جهانی کمبود کانال‌های فروش موثر و کارا می‌باشد. این مشکل باعث می‌شود بعضی SMEها صادرات خود را بر روی کشورهای همجوار متمرکز کنند. در این بازارها معمولاً شرایط تقاضا مشابه شرایط

1. Al Berry

بازار داخلی می‌باشد. آن‌هایی که به بازاریابی مستقیم در بازارهای کشورهای صنعتی روی می‌آورند با بزرگ‌ترین چالش‌ها روبه‌رو هستند (آلبرت بری، ۱۹۹۷).

مشکلات SME ها در زمینه دسترسی به بازار به صورت زیر می‌باشد:

- نیاز به راهنمایی جهت شناخت محصولات بازارپسند
- سازماندهی زنجیره ارزش یک محصول جهت ایجاد مزیت رقابتی در محیط‌های رقابتی شدید
- خط‌مشی‌های محدودکننده واردات توسط دولت
- کمبود اطلاعات بازار و دانش بازاریابی و تحقیقات بازار
- کمبود دسترسی به نمایشگاه‌های تجاری و دیگر نمایشگاه‌های صنعتی
- بازار پسندی کم محصولات تولید شده در بخش‌های پراکنده

### ۳-۸-۵-۲- یک طرفه بودن بازار

برخلاف شرکت‌های بزرگ، شرکت‌های کوچک با مشکلاتی در مورد دسترسی به داده‌های تولید، اعتبار، اطلاعات و فناوری بازار روبه‌رو می‌شوند. در واقع فراهم کنندگان خدمات، معامله با چند شرکت بزرگ را آسان‌تر و کم‌هزینه‌تر از معامله با تعداد زیادی SME می‌یابند. برای مثال هزینه قراردادهای متعدد با SME ها به دلیل میزان مبادلات کم، بالا می‌باشد.

SME ها معمولاً برای دسترسی به اعتبار نیز با مشکلاتی مواجه هستند. دسترسی به امکانات بانکی و اعتباری اغلب با الزامات زیاد دو طرفه توأم می‌باشد. بانک‌ها معمولاً روی شرکت‌های بزرگ و شرکت‌های وابسته خودشان متمرکز می‌شوند.

SME ها در رابطه با اطلاعات نیز اغلب در انزوا به سر می‌برند. منظور، اطلاعات در زمینه رقبا، عرضه کنندگان فناوری‌های جدید و بازارهای صادراتی می‌باشد. همچنین منابع کافی برای دستیابی به فناوری و مهارت‌های جدید در دسترس ندارند و بعضاً حتی از وجود چنین فناوری‌هایی آگاهی ندارند. انزوا از اطلاعات نسبت به اندازه SME ها مشکل بزرگ‌تری

می‌باشد.

#### ۴-۵-۸-۲- مشکل عدم شناخت کامل نیازها و الزامات بازار

یک SME برای موفقیت باید در وهله اول نیازهای مشتریان را بشناسد و اطلاعات کافی در این زمینه داشته باشد تا بتواند موقعیت خود را به‌طور صحیح در بازار تعیین کند و به‌طور دقیق نیازهای بازار را شناخته، به آن‌ها پاسخ گوید.

#### ۴-۵-۹- پیچیدگی رویه‌های دولتی

SMEها از بوروکراسی موجود ناراضی هستند. ثبت و پروانه گرفتن نیز یکی دیگر از مشکلات SMEها می‌باشد. کارآفرینان اغلب این رویه را بسیار طولانی و هزینه‌بر می‌یابند. جهت اجتناب از هزینه‌های ثبت و طی مراحل قانونی که به نظر کارآفرینان بیش از حد می‌باشد، بعضی از آن‌ها رو به فعالیت به‌صورت غیررسمی می‌آورند. گاهی رویه‌های گمرکی نیز برای SME مشکل‌آفرین می‌شود.

علاوه بر این، بعضی قوانین گمرکی نیز برای همه شرکت‌ها به‌صورت یکسان به کار نمی‌رود و به شرکت‌های بزرگ امتیازهایی اعطا می‌شود. SMEها اغلب برای واردات متکی به واردکنندگان باتجربه هستند، چون الزامات قانونی پیچیده‌ای دارد (آنتونی منصور، ۲۰۰۱).

#### ۴-۵-۱۰- سیاست‌های کلان اقتصادی یک طرفه و تعصب آمیز

برخلاف تلاش‌های گسترده خصوصی‌سازی و افزایش توجه به ارتقاء توسعه بخش خصوصی و به‌ویژه بخش SMEها، سیاست‌های کلان اقتصادی هنوز تعصب آمیز و به نفع شرکت‌های بزرگ می‌باشد. خط‌مشی‌های پولی، مالی، تجاری و مالیاتی علیه شرکت‌های کوچک موجود و جدید به وسیله ایجاد موانع ورودی زیاد اعمال تبعیض می‌کنند. در بعضی از کشورها مزایای خاصی به شرکت‌های بزرگ ارائه می‌شود که در دسترس SMEها نمی‌باشد. قوانین مربوط به سرمایه‌گذاری، مزایای زیادی برای سرمایه‌گذاری‌های

کلان قائل می‌شود؛ از جمله کاهش مالیات بر درآمد و حقوق گمرکی. برای مثال شرکت‌های کوچک اغلب سوابق مالی و حسابداری نگهداری نمی‌کنند و این باعث ایجاد مشکل جهت تعیین میزان مالیات می‌شود و گاهاً مالیات‌های ناعادلانه از آن‌ها گرفته می‌شود. SMEها مدعی هستند مالیات متناسب با سود آن‌ها اخذ نمی‌شود و مسئولان اداره مالیات بر اساس معیارهای غلط مالیات را تعیین می‌کنند. چنین فشارهایی بر شرکت‌های کوچک موجب محدود شدن فعالیت SMEها شده و باعث می‌شود فعالیت‌های رسمی موجود نیز تبدیل به فعالیت‌های زیرزمینی شوند تا از زیر بار مالیات فرار کنند. در صورت عدم ثبت حسابداری، شرکت‌ها همچنین هزینه و سود دقیق خود را تعیین نمی‌کنند. جزئیات لازم از جمله استهلاک دستگاه‌ها و دیگر هزینه‌های غیر مستقیم ممکن است در محاسبات نهایی لحاظ نشوند، این ممکن است سود آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد و رشد بیشتری را به غلط نشان دهد.

به دلیل دشواری در دسترسی به مشوق‌ها و منابع موجود برای شرکت‌های بزرگ، بسیاری از شرکت‌های کوچک به صورت غیر رسمی فعالیت می‌نمایند و جهت رقابت در بازار به روش‌های غیررسمی روی می‌آورند. حاشیه سود به گونه‌ای است که عدم پرداخت مالیات و هزینه‌های اجتماعی می‌تواند مرز بین شکست و موفقیت باشد. در عین حال که SMEها با فعالیت‌های غیررسمی خود از چند مزیت برخوردار می‌شوند، اما منافع حاصل از رسمی بودن را نیز از دست می‌دهند، از جمله دستیابی به منابع مالی و اعتباری، خدمات دولت و دیگر امکانات.

### ۱۱-۵-۲- مشکلات همکاری بین SMEها

#### ۱۱-۵-۱- محدودیت‌های ائتلاف بین شرکت‌ها

صنعت‌ها معمولاً از لحاظ جغرافیایی و بخشی پراکنده هستند و تمرکز یافتن شرکت‌های کوچک در یک محل و یا بخش امری نادر می‌باشد (به جز شهرک‌های صنعتی). به دلیل رقابت و توجه شدید به آن، همکاری‌های کمی بین شرکت‌ها دیده می‌شود و تقریباً اعتمادی بین آن‌ها وجود ندارد. علاوه بر این، شرکت‌ها اغلب در انزوا

می‌باشند و بازارشان محدود به منطقه‌ای است که در آن فعالیت می‌کنند. دو دلیل عمده عدم وجود همکاری بین شرکت‌ها، یکی عدم اعتماد مدیران و مالکان SMEها و دیگری عدم وجود برنامه‌های مشخص برای بهبود همکاری بین شرکت‌ها می‌باشد. اغلب موسسات خدماتی موجود روی SMEها به صورت تکی کار می‌کنند و در زمینه ارائه خدماتی همچون مشاوره مالی، مدیریتی، آموزشی و اعتبار فعالند، ولی در ایجاد همکاری بین SMEها فعالیتی ندارند.

رقابت بین شرکت‌های کوچک به وسیله افزایش ترتیبات پیمانکاری فرعی با شرکت‌های بزرگ و با یکدیگر نیز بهبود می‌یابد. در بعضی موارد ارتباط بین SMEها و شرکت‌های بزرگ در حد قابل قبول نمی‌باشد. در اقتصادهای بازار مدرن، شرکت‌های بزرگ نقش مهمی دارند و SMEها در اطراف آنها تشکیل یک خوشه می‌دهند و با آنها به پیمانکاری می‌پردازند. SMEها کارهای تخصصی برای آنها انجام می‌دهند؛ زیرا انعطاف‌پذیری بالایی دارند و کارها را با کارایی بالاتری انجام می‌دهند. می‌توان برای شرکت‌های بزرگ تشویق‌هایی در نظر گرفت تا با شرکت‌های کوچک ارتباط برقرار نمایند و بعضی فعالیت‌هایشان را به صورت پیمانکاری به SMEها واگذار کنند (آنتونی منصور، ۲۰۰۱).

## ۲-۱۱-۵-۲- کمبود اعتماد بین کارآفرینان

کمبود همکاری و اعتماد بین کارآفرینان در کشورهای مختلف امری عادی است. اغلب کارآفرینان از تسلط و موفقیت در رقابت صحبت می‌کنند تا همکاری متقابل. شرکت‌ها از تسهیم اطلاعات خود با دیگران دیدگاه مثبتی ندارند؛ چون می‌ترسند رازهایشان توسط بعضی رقبا در همان صنعت مورد سوء استفاده قرار گیرد. رقابت شدید بین صنایع کوچک و بازارهای کوچک باعث سخت شدن همکاری می‌شود. شرکت‌های کوچک بدون همکاری با یکدیگر جهت رقابت با شرکت‌های بزرگ با مشکلات اساسی مواجه می‌شوند؛ به ویژه در صورت جهانی شدن اقتصاد. به دلیل عدم اعتماد شرکت‌ها، شرکا طرف‌های تجاری خود را از بین افراد یا شرکت‌های نزدیک تعیین می‌کنند. در بعضی کشورها که کارآفرینی به صورت خانوادگی انجام می‌شود معمولاً طرف‌های

تجاری از بین فامیل انتخاب می‌شوند؛ زیرا به قول‌ها و تعهدات یکدیگر اعتماد بیشتری دارند، از هنجارهای خانوادگی پیروی می‌کنند، محدودیت‌های یکدیگر را می‌دانند و منافع همدیگر را حفاظت می‌نمایند (آنتونی منصور، ۲۰۰۱).

### ۳-۱۱-۵-۲- مشکلات همکاری بین SMEها و موسسات پشتیبان

دو مشکل عمده در رابطه با همکاری بین SMEها و موسسات پشتیبان وجود دارد؛ اول اینکه اغلب رابطه پیچیده‌ای بین شرکت‌ها و موسسات پشتیبان آن‌ها، به‌ویژه بین SMEها و اتاق بازرگانی و صنعت وجود دارد. SMEها اغلب عقیده دارند که اتاق بازرگانی و صنعت تحت تسلط شرکت‌های بزرگ هستند و معمولاً از پشتیبانی‌هایی که از اتاق دریافت می‌کنند شکایت دارند و معتقدند که به اندازه کافی پشتیبانی نمی‌شوند.

از طرف دیگر اتاق بازرگانی هم با توقعاتی روبه‌روست که به دلیل منابع کم قادر به پاسخگویی به همه آن‌ها نیست. در زمان ترفیع خوشه نیز هر مرجعی که به خوشه کمک کند توسط تعدادی شرکت دیگر که در خوشه عضو نیستند مورد ملامت قرار می‌گیرند که منابع کمی صرف شرکت‌های دیگر شده است. مشکلات دیگر نیز شامل بدبینی شرکت‌ها نسبت به انجمن‌های تجاری می‌باشد که به دلیل ضعف‌های سازمانی، فراوانی انجمن‌ها و یا محرک‌های سیاسی اولیه در تاسیس و بقای یک انجمن می‌باشد.

دوم اینکه مشکلات عادی و معمولی بین شرکت‌ها و موسسات پشتیبان وجود دارد. رضایت مشتریان از بخش خصوصی تنها و یا حتی مهمترین شاخص عملکرد موسسات پشتیبان نمی‌باشد. این مشکل مخصوصاً بین موسسات آموزشی و فناوری شایع می‌باشد و لزوماً با شرکت‌ها همکاری نمی‌کنند. موسسات R&D نیز برای ایجاد تعادل بین تقاضاهای بخش خصوصی و مشتریان و مراجع علمی دچار مشکل می‌شوند.

### ۴-۱۱-۵-۲- مشکل ایجاد «شبکه پشتیبانی»

به نظر می‌رسد در طول مراحل اولیه صنعتی شدن که مشکلات SMEها معمولاً و ماهیتاً ساده می‌باشد، موسسات پشتیبانی فنی فرا داخلی می‌توانند کمک‌های مفیدی به SMEها ارائه کنند. در طول مراحل بعدی صنعتی شدن نیز آژانس‌های پشتیبانی مختص به صنعت با



قابلیت‌های R&D می‌توانند کمک‌های مفیدی به SMEها ارائه کنند (لینسو کیم، ۱۹۹۴). با این حال، مشکل ایجاد و توسعه یک شبکه پشتیبانی مفید در کشورهای در حال توسعه نباید نادیده گرفته شود. موسسات کشورهای در حال توسعه تمایلی به همکاری با یکدیگر ندارند. توجه و تمایل زیادی نسبت به فردگرایی در SMEها و بین مدیران آنها وجود دارد و تمایل زیادی برای رقابت در تامین مالی و دیگر فعالیت‌ها به چشم می‌خورد. ایجاد همکاری بین موسسات در بخش خصوصی و دولتی، بین دانشمندان و تجار و نهایتاً بین شرکت‌های کوچک (SMEs) و بزرگ ترکیبی از فشار، توضیح و تشریح اطلاعات و تشویق می‌باشد. گاهی اوقات ممکن است نیاز باشد دولت‌ها و مقامات محلی موسساتی را که با دیگر موسسات همکاری نمی‌کنند راهنمایی نمایند و امکانات و تامین مالی بیشتری در جهت ایجاد همکاری در اختیار آنان قرار دهند. ایجاد یک شبکه زمان‌بر است و توسعه و پذیرش یک شبکه به صبر و حوصله نیاز دارد. در صورتی که بعضی موسسات موانع جدی سر راه ایجاد شبکه به وجود آورند باید اقدامات سریع علیه آنها انجام گیرد و به طرق مختلف با اقدامات آنها مقابله شود و حتی ممکن است نیاز باشد مدیران آن موسسه را تغییر داد یا آن را منحل کرد.

تشکیل شبکه در کشورهای در حال توسعه امری مشکل‌می‌باشد؛ چون مراجع مشخص و معین قدرتمند پشتیبانی‌کننده از این فرایند یا وجود ندارد و یا اگر هم وجود داشته باشد به اندازه کافی نفوذ ندارند. اما این بدان معنا نیست که نمی‌توان کار را شروع کرد. می‌توان برای شروع موسسات کوچکی برای پشتیبانی ایجاد کرد، از دانشگاه‌ها و بعضی SMEهای قدرتمند کمک گرفت و در این راه گام برداشت.

مطالعات انجام شده نشان داده‌اند که SMEها در کشورهای در حال توسعه نسبت به SMEهای کشورهای صنعتی مشکلات بیشتری دارند که این مشکلات عموماً بین SMEها مشترک می‌باشند، از جمله کمبود مهارت‌های مدیریتی، کمبود سرمایه، نادیده گرفتن پیشرفت‌های فنی، استفاده از تجهیزات با کارایی پایین که منجر به کاهش بهره‌وری و تولید محصولات با کیفیت پایین می‌شود و این مورد دسترسی آنها به بازارهای جدید را دشوار

می‌کند.

شناخت مشکلات و ضعف‌های SMEها در اغلب کشورها منجر به تاسیس موسساتی شده که به آنها کمک نماید تا کارایی خود را بهبود بخشند (جیکوب لویتسکی<sup>۱</sup>، ۱۹۹۶).

## ۱۲-۵-۲- مشکلات ساختاری و عملیاتی SMEها

در یک بررسی موردی که در مدیترانه انجام شد، مشکلات SMEها به دو دسته تقسیم شدند: مشکلات طرف عرضه و مشکلات طرف تقاضا. عوامل شناخته شده در طرف تقاضا عبارت‌اند از تغییر در الگوی مصرف جمعیت، تغییر الزامات تولید توسط هنجارهای محلی (موقعیت جغرافیایی، نگرش‌های مصرف‌کنندگان، دولت و سیاست‌های آن)، کاهش قدرت خرید مردم و فشار استانداردهای بین‌المللی. در طرف عرضه مشکلات مربوط می‌شوند به کیفیت کالاها، نبود نوآوری مداوم در کالاها، کمبود مهارت، شبکه‌ها، دسترسی به منابع و کمبود مواد اولیه با کیفیت، استفاده از فناوری ضعیف و طراحی و بسته‌بندی و ارائه نامناسب کالاها. همچنین با یک نگاه اجمالی می‌توان دریافت که بسیاری از مشکلات SMEها ناشی از ضعیف بودن زیرساخت‌های کشور از جمله جاده‌ها، ارتباطات و مخابرات و امکانات از جمله برق، آب و تلفن و غیره در محل‌های بیرون از شهرها یا محل‌های مناسب برای SMEها می‌باشد. تمرکز کل فرایند تولید در یک محل محدود و کوچک باعث کاهش ارزش افزوده می‌شود. دلیل این امر دشواری سازماندهی تولید در یک خط کارتر و عقلایی‌تر می‌باشد. عدم وجود تقسیم کار حرفه‌ای داخلی اغلب به دلیل عدم کاربرد دستگاه‌های متنوع می‌باشد که موجب ایجاد رقابت بین کارکنان و ایجاد یک محیط خصمانه می‌شود، چون می‌خواهند با ساخت قطعه‌های بیشتر مزد بیشتری دریافت کنند (در شرایط قطعه‌کار). کمبود نیروهای متخصص و با تجربه نیز در بعضی صنایع از مشکلات SMEها می‌باشد و باعث می‌شود SMEها از افراد جوان و کم‌تجربه استفاده نمایند تا بتوانند آنها را برای سال‌های بعد آموزش دهند. SMEها همچنین مشکلات بازاریابی عدیده‌ای دارند و دلیل بقایشان نیز این است که همیشه نیاز

1. Jacob Levitsky

ندارند به بازار مراجعه و آن را مطالعه کنند؛ زیرا معمولاً مشتری‌ها برای خرید به آن‌ها مراجعه می‌نمایند. مشکل عدم وجود بازاریابی اغلب به وسیله رابطه‌ها حل می‌شود، اما این باعث کاهش سود شرکت‌ها می‌گردد و آن‌ها را به واسطه‌ها وابسته می‌کند (آندرا گالینا<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰).

شبکه‌سازی یک روش مهم جهت رفع مشکلات و بهبود موقعیت رقابتی به SMEها ارائه می‌کند. کار مشترک SMEها را تشویق می‌کند تا از یکدیگر یاد بگیرند تبادل نظر کنند، کیفیت محصولاتشان را بهبود بخشند و بازارهای با سودآوری بالاتری را بشناسند و در آن‌ها نفوذ نمایند (یونیدو<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).

### ۱۳-۵-۲- مشکلات SMEها در کسب و کارهای بین‌المللی

هامیل (۱۹۹۵) چهار دسته اصلی مانع که SMEها در آغاز کسب و کار خود در بازارهای خارجی با آن‌ها مواجه می‌شوند را به صورت زیر برمی‌شمارد:

- **موانع روان‌شناختی:** SMEها معمولاً به بازارهای داخلی چشم می‌دوزند و زیاد در پی نفوذ در بازارهای خارجی نیستند. از لحاظ روان‌شناختی این SMEها در زمانی که در بازار داخلی کار می‌کنند راحت‌تر هستند.
- **موانع عملیاتی:** این‌گونه موانع که SMEها با آن‌ها مواجهند عبارت‌اند از شناخت اسناد و رویه‌های صادرات، مشکلات زبان خارجی، عدم آشنایی با آداب و رسوم، فرهنگ و ریسک‌های مالی بازارهای خارجی.
- **موانع سازمانی:** این‌گونه موانع بدین دلیل است که شرکت‌های کارآفرین اغلب از کارمندان مجرب که توانایی انجام فعالیت‌های بین‌المللی را دارند استفاده نمی‌کنند. آن‌ها از بازارهای صادراتی، توزیع کنندگان و طرف‌ها و شرکای بالقوه دانش و اطلاعات کافی ندارند.
- **موانع مربوط به محصول و بازار:** این موانع به دلیل کاربردها و طراحی نامناسب

1. Andrea Gallina

2. UNIDO

محصولات برای بازارهای خارجی می‌باشد. علاوه بر این، کارآفرینان بی‌تجربه در انتخابات و شناخت بازارهای جذاب دچار مشکل می‌شوند و این مسئله به کاهش سودآوری فعالیت‌های تجاری بین‌المللی می‌انجامد. ضروری است که کارکنان SMEها تجربه مستقیم در زمینه آن صنعت و درک صحیحی از مشکلات پیش‌روی شرکت و فناوری مشتریان و بازار آن داشته باشند. هر صنعتی زبان خاص خود را دارد و کارکنانی که در یک صنعت کار می‌کنند باید آن زبان را بشناسند تا بتوانند شرکت‌ها را تعالی بخشند.

#### ۱۴-۵-۲- مشکلات بر سر راه صادرات SMEها

حضور موفق در بازارهای خارجی نسبت به بازارهای داخلی بسیار سخت‌تر می‌باشد. SMEها اغلب به دلیل پیچیدگی‌های صادرات و رشد بالای آن از ورود به بازارهای خارجی اجتناب می‌کنند. تلاش‌های صادراتی در صورتی که توأم با آمادگی و دانش کافی نباشد اغلب محکوم به شکست شده و ممکن است بقای مالی شرکت را به عنوان یک کل به خطر جدی اندازد. جهت دستیابی به بازارهای خارجی، منابع مالی، تلاش و دانش چگونگی انجام کار بالایی مورد نیاز می‌باشد. بازارهای خارجی ویژگی‌ها و الزامات خاص خودشان را دارند. این الزامات نه تنها نیازهای مشتریان نهایی را دربرمی‌گیرد، بلکه شامل الزامات قانونی و فنی کشورهای مقصد نیز می‌باشد. شرکت‌هایی که تمایل به صادرات دارند باید در ابتدا بازارهای مناسب را بشناسند و تعیین نمایند، با توزیع‌کنندگان محلی یا مصرف‌کنندگان عمده و اصلی ارتباط برقرار کنند، ترجیحات مشتریان آن‌ها را بشناسند و در مرحله بعد قیمت و کیفیت محصول خود را مطابق با آن بازار تعیین نمایند و به آن‌ها این فرصت را بدهند تا بتوانند محصولات را بررسی نموده و در صورت تمایل سفارش دهند. در بعضی مواقع لازم است شرکت گواهی‌هایی اخذ نماید مبنی بر اینکه بیشتر تولید و مراحل کار آن مطابق با استانداردهای کشور مقصد می‌باشد. نهایتاً دستیابی به سطح قابل قبولی از صادرات در صورتی که محصولات کامل و مرتبط با خواست آن بازار عرضه نشود امری غیر ممکن می‌باشد. مهارت‌های مورد نیاز و هزینه‌های پاسخگوی این چالش‌ها

بیش از مقداری است که SMEها بتوانند به تنهایی فراهم کنند.

جهت صادرات موفق شرکت‌ها باید دارای شرایط اساسی اولیه‌ای باشند که شامل موارد ذیل می‌باشد:

- دستگاه‌های تولیدی کامل و پیشرفته برای تولید یک محصول صادراتی کامل
- ظرفیت تولید و سرمایه مورد نیاز برای پاسخگویی و ارضای نیازهای خریداران خارجی
- فناوری لازم و کافی جهت دستیابی به خصوصیات کیفیتی مورد نیاز در بازار صادراتی
- رعایت استانداردهای فنی، محیطی و قانونی بازار خارجی
- زیرساخت‌های صادرات
- دسترسی به بازار خارجی و داشتن وسیله‌هایی جهت انجام تحقیقات بازار
- فنون بازاریابی موثر و ایجاد تصور برای محصولات صادراتی در بازار صادراتی
- مهارت‌های ارتباطی و قدرت چانه‌زنی
- امکانات و ظرفیت‌های مدیریتی
- آگاهی کافی از محدودیت‌ها و مشوق‌های صادراتی در کشور خود

اکثر شرکت‌های کوچک به ویژه در کشورهای در حال توسعه نمی‌توانند این شرایط را داشته باشند و بنابراین ابزار کافی جهت حضور موفق در بازارهای خارجی در دسترس ندارند. در عین حال خیلی از SMEها تنها از روش‌های مدیریتی سنتی و اولیه استفاده می‌کنند، منابع مالی و انسانی محدودی در دسترس دارند و اغلب از نیازها و ویژگی‌های مصرف‌کنندگان نهایی در بازارهای خارجی بی‌اطلاع هستند. بنابراین آن‌ها با ریسک‌های بالایی جهت ورود به بازارهای خارجی مواجهند و منافع ناشی از ورود به بازارهای خارجی را به درستی درک نمی‌کنند؛ در نتیجه قادر به توجیه تلاش و هزینه نمودن برای صادرات به آن بازارها نمی‌باشند.

- یک راه‌حل، تشکیل کنسرسیوم صادراتی می‌باشد. کنسرسیوم مزایای زیر را در بردارد:
- کاهش ریسک از طریق افزایش دسترسی شرکت‌ها به اطلاعات بازارهای خارجی و

تمایز در صادرات (صادرات محصولات کاملاً خاص)

- افزایش سود: عضویت در یک کنسرسیوم به طرق مختلف باعث افزایش حاشیه سود توسعه راه کار صادرات و دستیابی به صادرات مداوم می‌شود. اعضای کنسرسیوم هزینه‌های ترفیعی و مدیریتی خود را تقسیم می‌کنند و از هزینه‌های ناشی از ایجاد واحدهای صادراتی مجزا و مخصوص به خود اجتناب می‌ورزند. حمل و نقل و امکانات صادراتی مشترک نیز باعث کاهش هزینه‌ها می‌شود.
- افزایش کارایی: همکاری بین شرکتی موجود در کنسرسیوم‌ها به SMEها اجازه می‌دهد با چالش‌های ناشی از اندازه کوچک خود مقابله نمایند و به مقیاس‌های اقتصادی قابل قبول برای ورود به بازارهای خارجی دست یابند.
- جمع‌آوری اطلاعات: یکی از مهمترین منافع کنسرسیوم‌ها جمع‌آوری اطلاعاتی در زمینه چگونگی انجام کار می‌باشد. شرکت‌های کوچک معمولاً اطلاعات و تجربه کمی در امر صادرات و بازارهای خارجی دارند. شرکت‌های عضو کنسرسیوم می‌توانند اطلاعات و مهارت‌ها و منابع مربوط به صادرات خود را با یکدیگر تقسیم نمایند. چالش‌های داخلی و خارجی زیادی بر سر راه تشکیل کنسرسیوم‌ها وجود دارد که پرداختن به آن‌ها در حوصله این متن نمی‌گنجد (یونیدو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

### ۱۵-۵-۲- انواع کمک‌های مورد نیاز SMEها

صاحبان SMEها در شناخت و تعیین کمک‌های مورد نیاز خود نیز مشکل دارند. به نظر می‌رسد این مشکل به دلیل پیچیدگی چالش‌های سازمانی پیش روی آن‌ها می‌باشد. کارآفرینان تحصیل کرده‌ای که در SMEها فعالند تصور می‌کنند مهارت‌های کافی برای مدیریت و چرخاندن کسب و کار خود دارند و می‌توانند به صورت مستقل و براساس دانش کسب شده به عنوان یک کارمند کار خود را انجام دهند، اما آن‌ها اشتباه می‌کنند. تحقیقات نشان داده است که خانم‌ها بیشتر از مردان در جستجوی مشاوره و کمک هستند. موارد زیر بعضی از کمک‌های مورد نیاز SMEها می‌باشند:

- ارائه اعتبار و یارانه
- آموزش مربوط به زمینه فعالیت
- فراهم کردن امکانات و تسهیلات بازار
- فراهم کردن مواد خام و تجهیزات با نرخ‌های ارزان‌تر
- کاهش نرخ بهره بانکی و دیگر مالیات‌های دولتی
- معرفی فناوری‌های تولید جدید به کارآفرینان
- قوانین کار و مقررات حمایتی
- گسترش خدمات توسعه‌ای

در عین حال که اهمیت SMEها را نمی‌توان نادیده گرفت، اما محدودیت‌های آن‌ها باعث ممانعت از توسعه و بقای آن‌ها می‌شود. اگرچه بعضی فعالیت‌ها جهت تسهیل تامین مالی SMEها صورت پذیرفته، اما هنوز مشکلات بسیاری در این زمینه وجود دارد. حتی اگر مشکل تامین مالی SMEها حل شود، ادامه کار آن‌ها به دلیل رقابت با کالاهای وارداتی هزینه‌های بالای تولید و دیگر عوامل با مشکل مواجه می‌شود.

به‌عنوان مثال، براساس تحقیقی که توسط یکی از سازمان‌های غیردولتی آمریکا صورت پذیرفته ۹۵/۱ درصد SMEها تا پنج سال بعد از شروع کار از بین می‌روند. این تحقیق نشان داد که خیلی از SMEها از فعالیت‌های تولیدی به فعالیت‌های مبادله‌ای و واسطه‌ای روی می‌آورند. محیط اقتصادی در حال تغییر و نیروهای اقتصادی - اجتماعی، تأثیر خدمات ارائه شده توسط سازمان‌های دولتی را کاهش می‌دهد (آنتون فرناندو، ۲۰۰۱).

## ۶-۲- بنگاه‌های کوچک و متوسط و تجارت جهانی

در این بخش اثرات نسبی جهانی شدن بر صنایع کوچک و متوسط ایران ارزیابی می‌شود. ابتدا به صورت گسترده وضعیت اقتصادی ایران و اینکه این اقتصاد تا چه حدی عملاً جهانی شده مورد مطالعه قرار می‌گیرد. سپس تحلیل خلاصه‌ای پیرامون مباحث مطرح در خصوص عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی ارائه می‌شود، حرکتی که به عنوان

یک گام اساسی در جهت جهانی شدن بیشتر اقتصاد ایران محسوب می‌گردد. در بخش سوم بعضی قوانین نانوشته و عرف‌های برجسته و عام در عرصه جهانی کسب و کار مورد مطالعه قرار می‌گیرد و سعی می‌شود مشخص گردد تا چه حدی این عرف‌ها در بین صنایع کوچک و متوسط ایران نهادینه شده است.

از سوی دیگر با نگاهی به سیاست‌های گذشته و حال دولت در زمینه صنایع کوچک و متوسط و دستاوردهای فضای فکری بنگاه‌های کوچک و متوسط در چهار مورد به برخی فرصت‌ها و تهدیدها برای این صنایع منبث از بیشتر جهانی شدن اقتصاد اشاره خواهد شد. در نهایت برخی توصیه‌ها برای برنامه‌ریزی در طیف گسترده برای اقتصاد خرد و محیط اجتماعی که بنگاه‌های کوچک و متوسط ایران را قادر خواهند ساخت با چالش‌های جهانی شدن بهتر مواجه شوند، ارائه خواهد شد.

### ۱-۶-۲- جهانی شدن اقتصاد ایران و بنگاه‌های کوچک و متوسط

اقتصاد باز: جوهره جهانی شدن افزایش در سطوح وابستگی بین اقتصادها، «سیاست‌ها»، فرهنگ‌ها و امثال آن می‌باشد. همواره یک سنت تعاملات و تبادلات بین‌المللی وجود دارد. در طول قرن‌ها، جاده ابریشم مراکز فرهنگی و تجاری اروپا را به تمدن‌های قدیم آسیا وصل می‌کرد. روند معاصر مطابق با سیر تاریخ است. چیزی که جدید و باعث نگرانی برخی کشورهاست، شدت و وسعت فعلی جهانی شدن است که به صورت بی‌سابقه‌ای نفوذپذیری مرزهای ملی را تحت الشعاع قرار داده و سرعت فزاینده این فرایند می‌باشد. انقلاب اطلاعات و فناوری ارتباطات تأثیر قاطعی بر توسعه گسترده‌تر جهانی شدن گذارده و می‌گذارد. علی‌رغم برخی تلاش‌های اولیه، هنوز کلیه تدابیر لازم برای جهانی شدن شکل نگرفته است. بدین ترتیب در این مطالعه فقط برخی از نشانه‌های جهانی شدن در اقتصاد ایران ارائه می‌شود و با استفاده از شاخص‌های مستقل میزان باز بودن اقتصاد ایران مورد بررسی قرار می‌گیرد. شاخص‌هایی که در این مطالعه مورد استفاده قرار گرفته‌اند شامل شاخص «درجه آزادی اقتصادها»، گزارش سالانه رقابت‌پذیری جهانی، گزارش آزادی اقتصاد جهانی که با همکاری موسسه فریزر منتشر شده و بالاخره شاخص «آزادی اقتصاد» بنیاد هریتج



می‌باشد. همچنین آمار مقایسه‌ای در مورد سرمایه‌گذاری خارجی در ایران و گروهی از کشورهای همجوار برای کامل‌تر کردن یافته‌ها ارائه شده است.

شاخص آزادی اقتصاد وسیله‌ای برای اندازه‌گیری مقایسه‌ای آزادی تجارت بین‌الملل و ثبات اقتصاد داخلی کشورهای موردنظر در نشست جهانی اقتصاد برای تهیه «گزارش سالانه رقابت‌پذیری جهانی» است. ایران جزء کشورهایی که این شاخص در مورد آن‌ها به کار رفته نیست، ولی با استفاده از روش WEF، سازمان مدیریت صنعتی ایران رقم مقایسه‌ای تهیه کرده که ایران را در رتبه ۵۱ در بین ۵۴ کشوری که این شاخص در سال ۱۹۹۹ در مورد آن‌ها اعمال شده، قرار می‌دهد.

جدول شماره (۲-۵) شاخص‌های آزادی اقتصادی در گروهی از کشورهای منتخب را با تعدادی از اقتصادهای در حال توسعه و در حال رشد نشان می‌دهد.

#### جدول (۲-۵) شاخص‌های آزادی اقتصادی برای اقتصادهای توسعه یافته

##### و در حال توسعه منتخب

کشور یا منطقه	شاخص	کشور یا منطقه	شاخص	کشور یا منطقه	شاخص
هنگ کنگ	+۱/۸	ترکیه	۰۰۰	کلمبیا	-۰/۷۴
هلند	+۱/۰۳	مصر	-۰/۳۳	برزیل	-۰/۷۹
سنگاپور	+۰/۹۹	اندونزی	-۰/۳۷	ایران	-۱/۳۰
ایالات متحده آمریکا	+۰/۶۲	اردن	-۰/۵۴	چین	-۱/۳۹
تایوان	+۰/۳۳	فیلیپین	۰/۶۰	زیмбаووه	-۱/۸۲
آرژانتین	+۰/۲۰	ویتنام	-۰/۷۱	هند	-۲/۶۴

منبع: WEF, The Global Competitiveness Report, 2000

و پردازش مجدد توسط سازمان مدیریت صنعتی جهت قرار دادن ایران در این فهرست.

دو شاخص دیگر آزادی اقتصادی منتشره توسط مؤسسه فریزر و بنیاد هریتیج همین روش‌ها و همین نتایج را تایید می‌کند. هر دو شاخص ایران را در فهرست‌های خود دارند. مؤسسه فریزر با استفاده از مقیاس ۱۰-۱ ایران را در رتبه ۱۰۲ در بین ۱۲۳ کشور فهرست شده قرار داده و مقیاس بنیاد هریتیج، ایران را در رتبه ۱۵۱ از بین ۱۵۶ کشور قرار داده است. هر دو این شاخص‌ها یک تصویر تاریخی از آزادی اقتصادی ایران می‌دهد.

جدول شماره (۶-۲) بر اساس شاخص موسسه فریزر روند ۳۰ ساله آزادی اقتصادی ایران را نشان می‌دهد.

### جدول (۶-۲) - نرخ آزادی اقتصادی ایران بر حسب شاخص موسسه فریزر

امتیاز	۱۹۷۰	۱۹۷۵	۱۹۸۰	۱۹۸۵	۱۹۹۰	۱۹۹۵	۱۹۹۹
نمره	۶/۳	۶/۲	۳/۴	۳/۴	۴/۲	۴/۳	۴/۷
رتبه	۵۷ از ۳۱	۸۳ از ۲۲	۱۰۷ از ۹۸	۱۱۱ از ۹۹	۱۱۵ از ۹۰	۱۱۵ از ۱۰۵	۱۱۰ از ۱۰۲
							۱۲۲

منبع: موسسه فریزر

### جدول (۷-۲) - آزادی اقتصادی در خاورمیانه و شمال آفریقا

#### طبق شاخص بنیاد هریتیج

کشور	امتیاز در سال ۱۹۹۵	امتیاز در سال ۲۰۰۱	رتبه آزادی اقتصادی (۲۰۰۲)
الجزایر	۳/۵	۳/۱۰	۷۹
بحرین	۱/۸۰	۲/۰۰	۱۵
مصر	۳/۴۵	۳/۵۵	۱۲۱
ایران	۴/۶۵	۴/۵۵	۱۵۱
عراق	۴/۹۰	۵/۰۰	۱۵۵
رژیم اشغالگر قدس	۳/۰۰	۲/۶۵	۴۳
اردن	۲/۹۵	۲/۷۰	۴۵
کویت	۲/۵۰	۲/۷۵	۵۳
لبنان	۳/۰۵	۳/۱۵	۸۸
لیبی	۴/۸۵	۴/۷۵	۱۵۲
مراکش	۲/۸۵	۳/۰۵	۷۶
عمان	۲/۹۰	۲/۹۰	۶۰
قطر	-	۲/۹۵	۷۰
عربستان سعودی	۲/۸۰	۳/۰۰	۷۲
سوریه	۴/۰۰	۴/۱۰	۱۴۵
تونس	۲/۷۰	۲/۸۵	۵۸
یمن	۳/۸۵	۳/۷۵	۱۳۴

مأخذ: بنیاد هریتیج، شاخص آزادی اقتصادی ۲۰۰۲، [www.heritage.org](http://www.heritage.org)

توجه: امتیاز بالا نشانگر رتبه پایین است.

سه شاخص جهانی که در جداول فوق نشان داده شد مبین بسته بودن اقتصاد ایران در مقایسه با کشورهای همجوارش می باشد.

**سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی (FDI):** سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی شاخص دیگری برای سطح جهانی شدن است؛ زیرا به‌طور کلی موجب انتقال درازمدت دانش، فناوری و مهارت‌های مدیریتی می‌شود. در برخی موارد FDI می‌تواند موجب تقویت حرکت آزاد نیروی کار از ورای مرزها نیز شود. وانگهی در صورتی که سرمایه‌گذاری خارجی در کشوری با هدف دسترسی به اقتصادهای مناطق پیرامونی صورت می‌گیرد، معمولاً منجر به یک سری معاملات بین‌المللی جدید می‌شود که ناشی از ابتکارات جدید در صادرات است. به دلیل اثرات اقتصادی مثبت، بیشتر اقتصادهای در حال توسعه مایل به مقایسه سطوح FDI با دیگر اقتصادها هستند تا به جذابیت خود بیفزایند.

سطح FDI در ایران همان‌گونه که در جداول (۸-۲ تا ۱۰-۲) نشان داده شده، به مراتب کمتر از کشورهای همسایه است.

#### جدول (۸-۲) - جریان FDI در کشورهای در حال توسعه منتخب (میلیون دلار)

کشور	۱۹۹۴	۱۹۹۵	۱۹۹۶	۱۹۹۷	۱۹۹۸
مالزی	۴۳۴۲	۴۱۷۸	۵۰۷۸	۵۱۰۶	-
مصر	۱۲۸۵	۷۳۵	۶۱۲	۷۲۳	۱۰۰۷
ترکیه	۵۵۹	۷۷۲	۶۱۲	۵۵۴	۵۷۳
تایلند	۸۷۳	۱۱۸۲	۱۴۰۵	۳۳۵۶	۶۸۱۱
پاکستان	۳۶۰	۴۳۹	۱۱۰۶	۷۱۲	۶۰۲

مأخذ: بانک جهانی

#### جدول (۹-۲) - جریان FDI در ایران به میلیون دلار

۱۳۷۶	۱۳۷۷	۱۳۷۸	۱۳۷۹	۱۳۸۰
۱۷۷	۱۴۹	۴۳	۱۴۱۵	۱۱۹

cbpc.ir

### جدول (۲-۱۰) - سرانه FDI و سهم آن در سرمایه‌گذاری ملی، سال ۱۹۹۹ (دلار)

کشور	FDI سرانه (دلار)	سهم FDI در سرمایه‌گذاری ملی (درصد)
مالزی	۶۸/۴	۲۵/۸
چین	۳۱	-
ترکیه	۱۲	۱/۹
پاکستان	۳/۹	-
هند	۲/۷	۲/۶
مصر	-	۵/۸
ایران	۱/۳۵	۰/۱

مأخذ: بانک جهانی

**شاخص‌های دیگر:** علاوه بر FDI، سرمایه‌گذاری در بورس سهام نیز نقش مهمی در پویایی جهانی شدن اقتصاد ایفا می‌کند. به دلیل ممنوع بودن اینگونه سرمایه‌گذاری در ایران، اطلاعاتی برای مقایسه جریان سبد سرمایه‌گذاری به ایران با سایر کشورها وجود ندارد. با این حال به‌منظور نشان دادن اهمیت سبدهای سرمایه‌گذاری برای اقتصادهای در حال توسعه، برخی ارقام موجود برای گروهی از کشورهای در حال توسعه در جدول (۲-۱۱) ارائه شده است.

### جدول (۲-۱۱) - جریان سرمایه‌گذاری در بورس سهام به کشورهای

در حال توسعه منتخب (۱۹۹۴-۹۸) (میلیون دلار)

کشور	۱۹۹۴	۱۹۹۵	۱۹۹۶	۱۹۹۷	۱۹۹۸
مالزی	۴۳۴۲	۴۱۷۸	۵۰۷۸	۵۱۰۶	-
مصر	۱۲۸۵	۷۳۵	۶۱۲	۷۲۳	۱۰۰۷
ترکیه	۵۵۹	۷۷۲	۶۱۲	۵۵۴	۵۷۳
تایلند	۸۷۳	۱۱۸۲	۱۴۰۵	۳۳۵۶	۶۸۱۱
پاکستان	۳۶۰	۴۳۹	۱۱۰۶	۷۱۲	۶۰۲

مأخذ: بانک جهانی

**انتقال فناوری:** انتقال فناوری به صورت نظری یکی از مهمترین شاخص‌های جهانی

شدن است، ولی این شاخص برای اهداف ما ارزش عملی زیادی ندارد؛ زیرا اطلاعات قابل دسترسی منحصر و ناقص هستند. فناوری از راه‌های مختلف قابل انتقال است: از قبیل FDI، واردات و صادرات کالا و خدمات، انتقال نیروی کار ماهر و اخذ فناوری تحت لیسانس. با وجود این، این راه‌ها منحصر به فرد نیستند. برای مثال FDI می‌تواند شامل مجوز و همچنین انتقال نیروی کار ماهر باشد. با توجه به اینکه این ارقام جزئی و مجزا از هم نیستند، ممکن است کار تحقیقاتی را مخدوش کند و لذا در این مطالعه از آن استفاده نشده است.

در نهایت، با توجه به شاخص‌های آزادی اقتصادی ترکیبی که مورد استفاده قرار گرفت و شاخص‌های موردی مثل FDI و نیز در مقایسه با سایر اقتصادهای در حال توسعه، به جرأت می‌توان گفت که اقتصاد ایران به‌طور کلی منزوی و جدا شده از اقتصاد جهانی است.

با وجود این یک هشدار در مورد شاخص‌های آزادی اقتصادی قطعی است. داشتن شاخص نسبتاً بالا در آزادی اقتصادی به‌طور کلی مستلزم تجربه بیشتر در زمینه تجارت آزاد است. کشورهایی که نسبت به نیروهای رقابتی جهانی بیشتر باز هستند، بهتر می‌توانند کسب و کارهای جهانی خود را توسعه دهند. در هر حال، برای اقتصادهای منزوی و بسته مثل ایران، آزادسازی اقتصادی می‌تواند همراه با برخی تعدیلات و شوک‌های دردآور باشد.

در مورد کشورهای با اقتصاد توسعه یافته به نظر می‌رسد که سطوح بالای آزادی اقتصادی با رقابت‌پذیری اقتصادی ارتباط تنگاتنگ دارد؛ زیرا هر چقدر یک اقتصاد رقابت‌پذیر باشد بیشتر نگاه به بیرون داشته و در پی بازارهای جدید خواهد بود؛ زیرا دسترسی به بازار یک جریان دو سویه است و یک چنین کشوری باید بازار داخلی خود را به روی رقبای خارجی هم باز کند. بنابراین کشورهای با شاخص بالا همواره کم و بیش به‌صورت معمول در پی افزایش سطح جهانی شدن خود هستند.

به هر حال، و رای این ملاحظات، شاخص‌های آزادی اقتصادی می‌توانند مفاهیم متفاوتی برای اقتصادهای متفاوت داشته باشند. برای یک کشور تولیدکننده نفت مثل ایران که به‌طور کلی وابسته به یک منبع درآمد خاص است، داشتن یک شاخص آزادی اقتصادی بالا می‌تواند مستلزم یک جهانی شدن درونی باشد که ضرورتاً نباید شاخصی برای ظرفیت

رقابتی اقتصاد باشد. براین اساس، شاخص آزادی اقتصادی هر کشور بایستی در قالب خاص خود آن کشور و باتوجه به سایر قابلیت‌های اقتصادی و ویژگی‌های آن کشور تفسیر شود تا تصویر بهتری از آمادگی آن برای حضور در عرصه جهانی به دست آید.

## ۲-۶-۲- نگرانی‌های عمده پیرامون عضویت ایران در سازمان تجارت جهانی

بیشتر مباحث در مورد اثرات مثبت و منفی جهانی شدن برای صنایع کوچک و متوسط ایران به موضوع عضویت در سازمان تجارت جهانی برمی‌گردد که درخواست رسمی برای آن داده شده است. در واقع عضویت در WTO یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های ایران در آینده نزدیک است که از نظر سیاسی مستلزم اصلاحات ساختاری اقتصادی غیرمتوازن است. با این حال، این موضوع هنوز به صورت یک بحث جدی و داغ در سطح ملی مطرح نشده است. همان‌گونه که در این تحقیق مشخص شد، این بحث بیشتر به صورت خیلی محدود و در محیط‌های بسته دانشگاهی و بین مقامات سیاسی و صاحب‌نظران مطرح می‌شود. وانگهی دستاوردهای اقتصادی جهانی شدن و الحاق به سازمان تجارت جهانی به ندرت موضوع تحقیقات تجربی مستقل و عمیق بوده است. به ویژه در مورد اثرات عضویت در این سازمان بر بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی ایران یک فقر محض تحقیقاتی وجود دارد. در صفحات بعد تحلیل خلاصه‌ای از تحولات در نظریه‌ها، تفکرات و برداشت‌های غالب در مورد عضویت ایران در WTO آنگونه که توسط گروه‌های فوق‌الذکر مطرح شده، ارائه می‌شود. این دیدگاه‌ها در برگیرنده برخی اندیشه‌های وسیع، ادراکی و نظری است؛ هر چند که ممکن است در نشریه‌های تخصصی و دانشگاهی منتشر شده باشند.

اولین مباحث مربوط به جهانی شدن اقتصاد ایران درست بعد از جنگ هشت ساله با عراق و حدود سال ۱۹۸۷/۸۸ شروع شد. باتوجه به اینکه در آن دوران مشغله اصلی کشور مبارزه برای استقلال و تمامیت ارضی بود، بیشتر اظهارات درباره گات بیش از آنکه لحن اقتصادی داشته باشد، لحن سیاسی داشتند. در واقع در کشور نوعی هراس از آن بود که با دخالت خارجی از طریق نهادهای جهانی مانند گات استقلال کشور از بین می‌رود.

نظرات و اظهارات جدیدتر بیشتر به مسائل اقتصادی توجه کردند. با پذیرش اجتناب‌ناپذیر بودن عضویت در WTO، مباحث دیگر حول محور عضویت نبود، بلکه در مورد این بود که چطور و چه وقت باید به سازمان ملحق شد تا از مزایای اکمل عضویت برخوردار گردید و تا آنجا که ممکن است خطرات آن را کاهش داد. این امر مبین تحول عمده در مقایسه با دوران پس از جنگ است. با این تصور که وقت کافی برای انجام تعديلات اقتصادی لازم وجود خواهد داشت، دولت تصمیم خود را برای الحاق به سازمان تجارت جهانی گرفت؛ هر چند که اختلافات نظری همچنان لاینحل مانده است.

مخالفان که در حال حاضر در اقلیت قرار دارند، معتقدند محصولات داخلی ایران از دیرباز دارای کیفیت پایین و هزینه تولید زیاد هستند. تولیدات صنعتی کشور هنوز تحت حمایت دولت دوران یادگیری را طی می‌کند. در چنین شرایطی، سیاست درهای باز می‌تواند در حکم یک فاجعه اقتصادی برای کشور باشد. به عبارت ساده‌تر نظر آنان این است که ایران هنوز آمادگی ادغام در اقتصاد جهانی را ندارد.

هواداران ورود فوری ایران به سازمان تجارت جهانی، که در اقلیت نیز هستند، عضویت در WTO را بدون توجه به هزینه‌ای که ممکن است پرداخت شود مطرح می‌کنند. مهمترین موضوع این گروه این است که پیش شرط‌های عضویت مانند کیفیت و هزینه‌های رقابتی تولیدات بدون ادغام جهانی میسر نخواهند شد. به عبارت دیگر آن‌ها اعتقاد دارند که کیفیت و کاهش هزینه تولید بایستی با فشارهای رقابتی بر کشور تحمیل شود. به هر حال سوالی که مطرح می‌شود این است که آیا جامعه اقتصادی ایران تحمل چنین فشارهایی را دارد؟

گروه دانشگاهی عضویت تدریجی را توصیه می‌کنند که با عنوان ناظر آغاز شود. این امر برخی فشارهای رقابتی بر صنایع داخلی وارد خواهد ساخت و در عین حال فرصت کافی برای تعديلات خواهد داد.

گروه کارشناسان وزارت صنایع معتقدند که ملحق شدن به یک بازار آزاد منطقه‌ای می‌تواند تمرین خوبی قبل از پیوستن به WTO باشد. به نظر آن‌ها از طریق سازمان‌دهی



مجدد سازمان همکاری‌های اقتصادی (ECO) می‌توان به این امر دست یافت. آن‌ها معتقدند که این ادغام منطقه‌ای قبل از ادغام جهانی می‌تواند فشار نسبی و قابل تحمل با زمان کافی برای اصلاح ساختار بر صنایع ایران وارد سازد.

سیاستمداران جزء محتاط‌ترین گروه‌های هواداران مشروط هستند. تعداد قابل توجهی از سیاستمداران به‌طور جدی معتقدند که یک حرکت سریع می‌تواند برای بخش‌های صنایع و کشاورزی بسیار مخرب باشد. با این حال آن‌ها پیشنهاد می‌کنند مهلتی تعیین و با اغتنام فرصت، زمینه برای فراهم کردن شرایط عضویت مهیا شود. با توجه به اینکه درخواست عضویت ایران هنوز توسط WTO در دست بررسی می‌باشد، مهلت موردنظر در واقع فراهم شده است. چالش اصلی، بهره‌برداری هرچه بهتر از این فرصت موقت برای آمادگی ایران جهت عضویت در سازمان می‌باشد.

از فرصت تحمیلی برای عضویت در WTO برای رسیدن به وحدت نظر بین نظرات مخالف استفاده شده است. مقامات با نفوذ زیادی از تاخیر در عضویت در سازمان استقبال می‌کنند؛ زیرا زمان قابل توجهی لازم است تا موانع داخلی برای مشارکت فعال در اقتصاد جهانی برطرف شوند. نه تنها بایستی اقدامات اقتصادی رنج آور و دردآوری قبل از عضویت در WTO اتخاذ شود، بلکه برخی تغییرات و انتخاب‌های سیاسی سختی نیز بایستی صورت گیرد. شاید ممتمی به قانون اساسی و بازنگری در تفاسیر آن ضروری باشد. در هر صورت برخی قوانین بانکی، تجارت خارجی و بیمه باید عوض شوند که مستلزم چانه زنی‌های وسیعی است. به عنوان مثال لایحه مربوط به تشویق سرمایه‌گذاری خارجی طی ماه‌های متمادی بین مجلس و شورای نگهبان که نهاد ناظر بر عدم مغایرت قوانین با قانون اساسی است، رد و بدل شد تا بالاخره تصویب گردید. بنابر این تأخیر در پذیرش ایران می‌تواند به نوعی توفیق اجباری قلمداد شود. کلیه جناح‌ها در حال حاضر بر این موضوع اتفاق نظر دارند که کشور بایستی از فرصت به دست آمده به نحو احسن برای آمادگی هرچه بیشتر جهت عضویت اجتناب ناپذیر در سازمان تجارت جهانی بهره‌برداری نماید. در نتیجه مباحث اخیر به مراتب عملیاتی‌تر شده است. اکنون عطش برای «شناخت چگونگی» آماده

کردن کشور برای عضویت در WTO است تا اینکه برای «شناخت دلیل» عضویت در WTO باشد. این موضع یکپارچه تأثیرات مهمی بر صنایع کوچک و متوسط دارد. بنابراین موضوع مشترک در تمامی مباحث و گفتگوها مسئله آمادگی ایران برای ادغام بیشتر جهانی است. ایران که برای مدت زیادی از عرصه اقتصاد جهانی دور بوده، تجربه کمی در زمینه رقابت جهانی دارد. در نتیجه دلیل کافی وجود دارد تا نگران مخاطرات ناشی از حرکت سریع در جهت آزادسازی تجاری در ایران بود. به هر حال تمامی جناح‌ها به صورت تلویحی یا با سکوت خود موافقتشان را با تصمیم به موقع و مناسب دولت جهت درخواست عضویت در سازمان تجارت جهانی اعلام کرده‌اند. در حال حاضر، اجماع نسبتاً کاملی در حال ظهور است مبنی بر اینکه زمان آن فرا رسیده تا در این راستا عمل شود و اقتصاد را برای ادغام موثرتر در نظام جهانی آماده کنند. این امر می‌تواند مستلزم اجرای طرح‌های اصلاحی بسیار زیادی باشد که بعضی از آن‌ها برای توسعه صنایع کوچک و متوسط بسیار مناسب خواهند بود.

اجماع ایجاد شده در مورد نیاز به اصلاحات اقتصادی، تأثیرات به سزایی بر جامعه صنایع کوچک و متوسط و سیاست‌های دولت در زمینه توسعه این بنگاه‌ها دارد. نیاز ضروری به توسعه رقابت‌پذیری و همکاری بین بنگاه‌های کوچک و متوسط نمونه‌ای از مسائل سیاست‌گذاری است. همان‌گونه که تجربیات اقتصادهای پیشرفته نشان می‌دهد، مزیت پایدار واقعی در یک بازار جهانی بیش از آنکه وابسته به مزیت نسبی به مفهوم سنتی باشد، تنها از طریق تلاش برای عملکرد عالی میسر می‌باشد. به عبارت دیگر آنچه که بیشتر در رقابت جهانی مطرح است نوآوری، بهره‌وری و کیفیت می‌باشد که تنها از طریق رقابت قابل تقویت و توسعه است. اما ایجاد یک محیط رقابتی و در عین حال همکاری، چالش بزرگی است و نیازمند برخی تدابیر است که به‌طور کلی برای عرصه کسب و کار ایران جدید می‌باشد.

موضوع سیاست‌گذاری دیگر، اختصاص بهتر منابع محدود به صنایع کوچک و متوسط است. این امر مستلزم آن است که صنایع کوچک و متوسط براساس شدت رقابت جهانی در صنایع خاص و مزیت‌های نسبی فعلی و بالقوه صنایع کوچک و متوسط ایران در هر زمینه گروه‌بندی شوند. اینگونه به نظر می‌رسد که خدمات حمایتی موردنیاز گروه‌های

مختلف بنگاه‌های کوچک و متوسط از بعضی جهات می‌توانند متنوع باشند. این رویکرد متفاوت می‌تواند به عنوان پایه‌ای برای تدوین سیاست‌های جدید توسعه این بنگاه‌ها، ارزیابی سیاست‌های فعلی و طراحی برنامه‌های عمل‌آتی برای هر گروه مورد استفاده قرار گیرد.

### ۳-۶-۲- ادغام بنگاه‌های کوچک و متوسط ایران در فعالیتهای و عرف‌های کسب و کار جهانی

فرض حتمی در این قسمت براین است که کسب و کارهای فعال در محیط جهانی امروز محتاج رعایت کم و بیش برخی قوانین و عرف‌های کسب و کارهای فعال خوب هستند. اهمیت این عرف‌ها نه از بابت اعتبار اخلاقی بلکه به دلیل کاهش مخاطرات مبادلات اقتصادی و در نتیجه به حداقل رساندن هزینه‌های معاملات اقتصادی است. بنابراین برخی از این عرف‌ها برای مدیریت داخلی واحد حائز اهمیت و در نتیجه برای دستیابی به اهداف سازمانی حیاتی هستند. زمانی که عرف‌ها نهادینه شدند به منبعی برای پایداری و حفظ سازمان در برابر تغییرات و تحولات تبدیل می‌شوند. از میان بسیاری از عرف‌های کسب و کار معاصر، در این تحقیق به برخی از مهمترین آن‌ها اشاره می‌شود.

**رقابت:** تهدید اصلی جهانی شدن برای کشورهای در حال توسعه و به ویژه برای صنایع کوچک و متوسط آن‌ها، رقابت فزاینده در بازار جهانی است که از نظر فنی آمادگی آن را ندارند. از این نظر شاید ایران نمونه خوبی باشد. بسیاری از واحدهای صنعتی ایران و به ویژه بنگاه‌های کوچک و متوسط فاقد قدرت فنی و مالی و توانایی‌های مدیریتی لازم برای رقابت جهانی مؤثر هستند. اما رقابت همان‌گونه که برخی از صاحب نظران علوم انسانی قائل هستند، ممکن است یک موضوع روحی، اعتقادی و یا به عبارت جامع‌تر یک الگوی ذهنی باشد. روح رقابت تا اندازه‌ای ریشه در تاریخ فرهنگی و روانی یک جامعه دارد و در زبان، هنر، ادبیات و سایر اسطوره‌های فرهنگی خود را نشان می‌دهد. جیرت هوفستد، استاد هلندی مطالعات فرهنگی، الگوی چهار بعدی را طراحی کرده که به وسیله آن می‌توان یک فرهنگ را با توجه به اجزای ترکیبی آن شناسایی کرد. این ابعاد عبارت‌اند از: تعامل جنس مرد با جنس زن؛ احتیاط در مقابل خطرپذیری؛ بعد قدرت و بالاخره فردگرایی در مقابل

جمع‌گرایی. تا آنجا که به رقابت مربوط می‌شود، ملاحظه می‌کنیم که فرهنگ‌های با درجه بالای استیلای مردان میل به رقابت و مبارزه برای رفاه مادی دارند. همچنین فرهنگ‌های با درجه نسبتاً پایین محافظه‌کاری یا به عبارتی متمایل به بلندپروازی، نسبت به کسب و کارهای مخاطره‌آمیز کمتر هراس دارند. این گونه رفتارهای فرهنگی ممکن است به‌طور کلی بر توانایی‌های رقابتی یک سازمان یا یک ملت تأثیر گذارد.

**شفافیت:** دقت و وضوح گزارشات بیرون بنگاه‌های کسب و کار مبین میزان شفافیت آن‌هاست. در میان این خصوصیات، اظهارنامه‌های مالیاتی و اطلاعات واقعی درباره تولیدات دارای اهمیت محوری هستند و نشانگر حس مسئولیت بنگاه نسبت به جامعه‌ای است که منابع موردنیاز خود را از آن تامین می‌کند. در واقع در یک محیط رقابتی جهانی، رفتار کم‌اظهاری در مورد مالیات خودکشی محسوب می‌شود؛ زیرا موجب محرومیت بنگاه‌ها از فرصتی برای نشان دادن نقاط قوت و توانایی بالقوه جهت بهره‌برداری برای اهداف بازاریابی می‌شود. با این حال، در مورد ارائه اطلاعات به مشتریان پیرامون محصولات تولیدی به نظر می‌رسد وضعیت بهتر است.

**حقوق مالکیت معنوی:** این موضوع یکی از شرایط بسیار مهم برای عضویت در WTO می‌باشد. اخیراً با تصویب مجلس، ایران عضو سازمان مالکیت معنوی (WIPO) شد که این امر گام مهمی جهت رعایت حقوق مالکیت معنوی در ایران محسوب می‌شود. در نتیجه در حال حاضر بستر برای حمایت قانونی از ابداعات و اختراعات فراهم شده است. به هر حال، این موضوع مستلزم اتخاذ اقدامات بیشتری است. عرف مالکیت معنوی برای آنکه به یک منش ضروری در اخلاق کسب و کار تبدیل شود بایستی با ارزش‌های اجتماعی عجین گردد. تنها به واسطه اعتقاد راسخ به حقوق مالکیت معنوی است که کسب و کارها می‌توانند متقاعد شوند که برای مقابله با چالش‌های رقابت جهانی در زمینه‌های نوآوری و بهره‌وری سرمایه‌گذاری کنند. بدین ترتیب با اطمینان از رعایت حقوق مالکیت معنوی، هزینه‌های اولیه اضافی برای ارتقا و توسعه کسب و کارهای آتی جبران خواهند شد.

**ارزشیابی و خود ارزیابی:** به طور کلی رقابت هر چقدر هم که خوب طراحی و اجرا

شده باشد، تا اندازه‌ای متضمن آزمون و خطاست. در فرهنگ‌هایی که ارزشیابی تجربیات معمول و متعارف شده باشد، آزمون و خطا منبعی برای یادگیری است. سازمان‌ها و جوامعی که در طول زمان این قابلیت را از خود نشان می‌دهند با موفقیت تمام به «سازمان‌ها و جوامع خالق علم و دانش» تبدیل می‌شوند. همچون موضوع رقابت، عبرت گرفتن از تجربیات دارای بعد عرفی است که آن را به یک موضوع فرهنگی تبدیل می‌کند. شکست موارد متعدد کسب و کار گواه این است که مردم صرفاً به کمک نظریه‌ها و فنون نمی‌توانند درس عبرت بگیرند. آن‌ها باید قادر باشند که تجربیات را منعکس کنند و برای مثال از نظر فرهنگی برای تبادل تجربیات آماده شده باشند.

**تعهدات بنگاه:** جهانی شدن به بنگاه‌های اقتصادی این امکان را می‌دهد که قطعات تولیدی را از اقصی نقاط جهان و جاهایی که ممکن است از آن‌ها بسیار دور باشد جمع‌آوری کنند. این ویژگی جهانی شدن اقتصاد است که اقتصادهای در حال توسعه چشم امید به آن دوخته‌اند. اما عملیات جهانی شدن بیش از هر چیز، بایستی در هزینه‌ها اثرگذار باشند. در واقع اثرگذاری در هزینه‌ها دلیل وجودی تامین قطعات از نقاط مختلف دنیاست. با رقابت فزاینده در تامین به موقع کالا، تعهدات برای تحویل به موقع جنبه مهمی از اثرگذاری در هزینه کسب و کار است؛ زیرا موفقیت فزونی چون «درست سروقت» بستگی به تعهد حرفه‌ای کلیه طرف‌های مشارکت کننده در عملیات جهانی برای تحویل به موقع کالاهای موردنظر دارد. همان‌طور که فنونی مثل «درست سروقت» در کاهش صورت هزینه‌های غیرضروری نقش دارند، در صورت عدم تعهد یکی از زنجیره‌های تامین کننده به تعهدات، خود این فنون می‌توانند عاملی برای شکست کسب و کار باشند.

**مسئولیت اجتماعی:** رویکرد ساده برای تعریف مسئولیت اجتماعی این است که بنگاه‌های اقتصادی هر جا که مستقر بوده و به فعالیت اقتصادی مشغول باشند بایستی مثل «شهروندهای خوب» رفتار کنند. با ظهور جهانی شدن و عملیات اقتصادی چند وطنی، «شهروند خوب» یک مفهوم جهانی پیدا کرده است. امروزه بنگاه‌های کسب و کار ملزم هستند نه تنها قوانین، بلکه عرف سرزمین‌هایی را که در آن فعالیت می‌کنند بیش از قوانین ملی و عرف‌های خود رعایت کنند. مسئولیت اجتماعی ابعاد مختلفی دارد که حفظ محیط زیست

نیز از آن جمله است. مسئولیت اجتماعی بیش از هر موضوع دیگری توجه افکار عمومی جهان را به خود جلب کرده است. در واقع در اقتصادهای خیلی پیشرفته، حفظ محیط زیست سرفصل مهم عرف شهروندی برای بنگاه‌های کسب و کار شده است. در حالی که مخارج جاری امرار معاش اولویت حفظ محیط زیست را در کشورهای در حال توسعه تحت الشعاع قرار می‌دهد، صنایعی که خواهان ایجاد جای پا در بازارهای خارجی هستند باید مسئله محیط زیست را که به صورت فزاینده‌ای به عنوان عامل تعیین کننده در فعالیت‌های اقتصادی بین‌المللی تبدیل شده است، مورد توجه قرار دهند. این امر نه تنها نیازمند بازآموزی فرهنگی است، بلکه مستلزم سرمایه‌گذاری‌های به موقع در فناوری‌های پاک نیز هست.

مباحث فوق‌الذکر موضوع گفتگوی دوستانه و بی‌تعصب با سه گروه مختلف و مستقلی بود که برای این تحقیق در نظر گرفته شده بودند. گروه‌های موردنظر شامل دو گروه از کارآفرینان خیره (۲۹ نفره و ۳۹ نفره) از صنعت قطعه‌سازی خودرو و گروه کوچکی از مدیران بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی شرکت کننده در دوره اجرایی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی سازمان مدیریت صنعتی بود. در نشست‌های تحقیقاتی از گروه‌های موردنظر خواسته شد تا رفتارهای جمعی و منش سازمانی را که در آن سمت‌های مدیریتی عالی‌رتبه دارند، در زمینه‌های شش گانه فوق‌الاشاره بین ۱ تا ۴ نمره‌بندی کنند. نظرات این سه گروه در جداول (۱۲-۲ تا ۱۴-۲) خلاصه شده است.

### جدول (۱۲-۲) - نتایج خود ارزیابی، گروه یک خودرو

نمره‌بندی				عرف‌ها و قوانین
۱: ضعیف	۲: متوسط	۳: مناسب	۴: قوی	
۹	۱۱	۹	۰	رقابت
۱۲	۱۲	۲	۰	شفافیت
۱۵	۸	۴	۲	حقوق مالکیت معنوی
۷	۱۱	۹	۰	ارزشیابی
۴	۱۲	۱۰	۳	تعهدات بنگاه
۶	۹	۸	۵	مسئولیت اجتماعی

مأخذ: سازمان مدیریت صنعتی، تهران

## جدول (۲-۱۳) - نتایج خود ارزیابی، گروه دو خودرو

نمره‌بندی				عرف‌ها و قوانین
۱: ضعیف	۲: متوسط	۳: مناسب	۴: قوی	
۶	۲۵	۵	۲	رقابت
۱۶	۱۰	۱۰	۲	شفافیت
۱۵	۱۱	۸	۴	حقوق مالکیت معنوی
۹	۱۵	۱۱	۳	ارزشیابی
۵	۱۶	۱۲	۵	تعهدات بنگاه
۹	۱۱	۱۵	۳	مسئولیت اجتماعی

مأخذ: سازمان مدیریت صنعتی، تهران

## جدول (۲-۱۴) - نتایج خود ارزیابی، گروه شرکت کننده در دوره آموزشی

نمره‌بندی				عرف‌ها و قوانین
۱: ضعیف	۲: متوسط	۳: مناسب	۴: قوی	
۲	۱۰	۶		رقابت
۵	۹	۴	۰	شفافیت
۵	۱۰	۲	۰	حقوق مالکیت معنوی
۴	۵	۹	۰	ارزشیابی
۲	۵	۱۰	۰	تعهدات بنگاه
۲	۹	۶	۰	مسئولیت اجتماعی

مأخذ: سازمان مدیریت صنعتی، تهران

کل نمره‌بندی‌های سه گروه نشانگر درجه پایین بین‌المللی سازی معیارهای فوق‌الذکر است. نمره‌بندی سه عامل اولی پایین تر از سه عامل دیگر است. این امر بیانگر آن است که به اعتقاد پاسخ دهنده‌ها، معیارهای ارزیابی، تعهد و مسئولیت اجتماعی بیش از معیارهای رقابت، شفافیت و حقوق مالکیت معنوی مقبولیت دارند.

شایان ذکر است که محتوی پاسخ‌های سه گروه مبین شباهت‌های بسیاری است. یافته‌های مذکور هم از نظر منطقی و هم از نظر عینی قابل قبول هستند. عرف‌های کسب و کار جهانی همان‌گونه که در بالا مشاهده شد، محصول روندهای تاریخی در افزایش

روزافزون وابستگی متقابل سازمان‌های اقتصادی در بعد داخلی و بین‌المللی است. به طوری که انتظار می‌رود، کشورهای وابسته به اقتصاد بین‌الملل جزء اولین کشورهای هستند که برای معمول کردن این عرف‌ها تلاش می‌کنند. عرف‌های کسب و کار مانند سایر عرف‌های اجتماعی به‌طور کلی از طریق فرایندهای غیررسمی اجتماعی تحمیل می‌شوند. اما در عصری که ادغام جهانی سرعت گرفته است اقدامات رسمی مانند قانونمند کردن عرف‌ها و بازآموزی آن‌ها بایستی عملی شوند تا این فرایند تسریع شود. البته همان‌گونه که در بخش پایانی این فصل اشاره شده است، دولت‌ها می‌توانند در این راستا مسئولیت مهمی به عهده بگیرند.

#### ۴-۶-۲- فرصت‌ها و تهدیدهای ناشی از جهانی شدن

##### ۴-۶-۲-۱- بازارهای جدید و رقابت‌های بی‌رحمانه

هرگونه بحثی پیرامون فرصت‌ها و تهدیدها برای بنگاه‌های کوچک و متوسط ایران که می‌تواند در اثر جهانی شدن اقتصاد کشور بروز کند، متضمن دو موضوع گسترش بازار و افزایش بالقوه شدت رقابت است.

انتظار می‌رود به واسطه عضویت ایران در WTO، به‌طور فزاینده‌ای و تحت شرایطی بازار جهانی با عوارض کمتر و حذف بسیاری از محدودیت‌ها از قبیل سهمیه، به روی بنگاه‌های کوچک و متوسط ایران گشوده شود. در نتیجه کارآفرینان داخلی با استفاده از مزیت‌های نسبی به بازارهای جدیدی راه خواهند یافت و از آن‌ها بهره‌مند خواهند شد. گسترش بازار، امکان سرمایه‌گذاری‌های بیشتر در نوآوری و بهره‌وری را فراهم خواهد ساخت و هزینه‌های آن از محل فروش محصولات به مشتری‌های بزرگ‌تر تامین خواهد شد؛ زیرا در حالی که هزینه‌های سرانه بهبود و به روز کردن تولیدات افزایش پیدا نمی‌کند، کیفیت تولید بهبود می‌یابد و این چرخه خود ارتقایی به منبعی پایدار برای مزیت نسبی تبدیل خواهد شد.

در عین حال کاهش تدریجی عوارض داخلی و برداشتن موانع غیرتعرفه‌ای و حذف سهمیه‌های وارداتی، صنایع کوچک و متوسط ایران را در داخل و خارج در برابر فشارهای



رقابتی شدید جهانی و منطقه‌ای قرار خواهد داد. تازه واردهای خارجی به بازار داخلی، به ویژه آن‌هایی که از اقتصادهای توسعه یافته می‌آیند، به‌طور کلی از توانایی فناوری بالا و هنرها و موقعیت برتر در منحنی تجربه برخوردارند. این‌ها مزیت‌هایی هستند که به ندرت و حتی در برخی موارد غیرممکن است بتوان آن‌ها را با مواد اولیه و نیروی کار ارزان جبران کرد. بنابراین در جریان چالش برای بقا، صنایع کوچک و متوسط داخلی باتوجه به قدرت رقابتی خود به تدریج به چند گروه «مواجه با مخاطره» و «مواجه با فرصت» تقسیم می‌شوند. صنایع کوچک و متوسطی که مایل به بهره‌مندی از گسترش بازار هستند بایستی برنامه‌های جدید مدیریتی و سازمانی اتخاذ کنند تا بتوانند بیشتر به سوی فعالیت‌های منطقه‌ای و جهانی سوق پیدا کنند. در این مرحله نقش موسسات حمایتی بسیار حائز اهمیت است. در واقع، صنایع کوچک و متوسطی که همواره از بازار نسبتاً غیررقابتی داخلی لذت می‌بردند، رقابت با قیمت‌های جهانی، استانداردهای کیفیت، تحویل به موقع کالا و خدمات بعد از فروش مهمترین چالش‌هایی خواهند بود که باید با آن‌ها مقابله کنند. برای موفقیت در بازار جدید جهانی، توانایی‌های کارآفرینی و مهارت‌های فوق‌العاده مدیریتی بیش از هر چیز دیگری موردنیاز است.

اگر این سناریوی مورد انتظار در آینده نزدیک باشد، بنابراین به حق خواهد بود که پرسیده شود کدام گروه از صنایع کوچک و متوسط ایران در چالش جدید برای بقا شانس بیشتری خواهند داشت؟ پاسخ این سوال به‌طور قطع نه تنها به وضعیت جهانی در حال ظهور که خارج از کنترل بازیگران ملی است، بلکه به شرایط و انتخاب‌هایی که تصمیم‌گیرندگان بخش‌های دولتی و خصوصی کشور می‌توانند به مرور زمان با تصویب و اجرای سیاست‌های مناسب به فراهم شدن آن‌ها کمک کنند، بستگی خواهد داشت. برخی انتخاب‌ها را می‌توان در این چارچوب تعریف کرد که هر یک از آن‌ها برای گروه‌هایی از بنگاه‌ها، باتوجه به توانایی‌ها و اتفاقات محیطی می‌تواند مناسب باشد.

برخی بنگاه‌های کوچک و متوسط ممکن است به بنگاه‌های بزرگ و رقابتی داخلی و خارجی ملحق شوند که به دلیل هزینه‌های کمتر و درگیری کمتر با مسائل و مشکلات داخلی مایل به برون سپاری برخی از فعالیت‌های عملیاتی خود هستند. این راه شاید

امن‌ترین راه برای انتخاب باشد و آن گروه از بنگاه‌های کوچک می‌توانند این کار را بکنند که هزینه‌های عمومی پایین، انعطاف پذیری سازمانی و نیروی کار محلی ارزان داشته باشند و بتوانند هزینه‌های تولید را پایین آورند. تجربه سودمندی در کشورهای آسیای جنوب شرقی در این زمینه وجود دارد که می‌تواند برای صنایع کوچک و متوسط ایران مفید باشد. گروه دیگری از بنگاه‌های کوچک و متوسط که تعداد کمتری هستند، شامل کارآفرینانی است که می‌توانند از سرمایه‌های مخاطره‌پذیر یا منابع اعتباری بهره‌مند و به تنهایی به بازارهای بزرگ‌تری وارد شوند. تعداد بنگاه‌های کمی از این گروه به بیرهایی با رشد سریع تبدیل خواهند شد که بیش از آنکه گام به گام پیش بروند، پرش می‌کنند. در اقتصاد نوین، اندازه بزرگ موفقیت نیست، بلکه گام‌های بزرگ موفقیت محسوب می‌شوند. اغلب صدها درس در سرنوشت‌های موفقیت‌آمیز و ناکام این گونه بیرها نهفته است که بایستی مورد توجه قرار گیرند و از آن‌ها عبرت گرفته شود.

گروه سوم از صنایع کوچک و متوسط که خوش شانس‌تر هستند آن‌هایی می‌باشند که بخشی از خوشه‌های صنعتی و شبکه‌های استقرار یافته در کشور (داخل) یا خارجی هستند و احتمالاً دارای مزیت نسبی هم‌افزایی گروهی برگرفته از محیط رقابتی و همکاری منحصر به فرد خوشه‌ها بوده و در کنار آن از مکمل‌ها، ارتباطات نهادی سیستم‌های حمایتی برخوردار بوده که به آنان توان رقابتی حتی در برابر رقبای نیرومند ژاپنی و غربی را می‌دهد. مزیت‌های نسبی این گروه بیش از اینکه مربوط به تجمع جغرافیایی آنان باشد، باید ناشی از شکل منحصر به فرد تشکل و سازمان منطقه‌ای به عنوان ابزاری اثرگذار و پیچیده باشد.

گروه بزرگی از بنگاه‌های منفرد باقی می‌ماند که برخی از آن‌ها به‌طور جدی با خطر مواجه خواهند بود، مگر اینکه خودشان را به جاهای منزوی در بازارهای محلی محدود کنند تا هیچ رقیب تهدید کننده‌ای نداشته باشند.

راه بقا و رفاه در یک اقتصاد جهانی همان‌گونه که دونفر از اساتید دانشگاه هاروارد اشاره کرده‌اند، هموار و واحد نیست. مواردی از رشدهای سریع، همچنین مواردی از فروپاشی و شکست نیز وجود داشته است. بنابراین اقتصادهای جهانی به‌طور عموم

اقتصادهای چند سرعته‌ای هستند که براساس پویایی‌های فناورانه از هم متمایز می‌شوند.

#### ۲-۴-۶-۲- تهدیدهای جهانی شدن علیه صنایع کوچک و متوسط ایران

به نظر می‌رسد در کوتاه مدت، تهدیدات علیه بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی ایران ناشی از گرایش اجتناب‌ناپذیر به سوی جهانی شدن بیشتر اقتصاد ایران، بیش از منافع توسعه بازار باشد. مهمترین تهدیدات عبارت‌اند از:

##### سهم کم بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی از صادرات غیرنفتی ایران

همان‌طور که قبلاً اشاره شد، سهم بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی از صادرات غیرنفتی حدود ۱۸۰ میلیون دلار است. این رقم کمتر از ۵ درصد کل صادرات غیرنفتی ایران را تشکیل می‌دهد و در واقع تکه مختصری از یک کیک کوچک می‌باشد. این سهم کم و کل حجم ناچیز صادرات مبین مجموعه‌ای از مشکلات داخلی و خارجی است که بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی برای جهانی شدن با آن‌ها دست به‌گریبان هستند و بعضی از آن‌ها نیز به سادگی و در کوتاه مدت قابل حل نمی‌باشند.

باتوجه به سهم ناچیز بنگاه‌های کوچک و متوسط از صادرات صنعتی کشور، هیچ‌یک از نهادهای مسئول صادرات نتوانستند پاسخی به سوالات مطرح شده در مورد تعداد تقریبی شرکت‌های صنعتی کوچک صادرکننده بدهند. در واقع مرکز توسعه صادرات هیچ‌گونه آماری در مورد تعداد بنگاه‌های صنعتی کوچک صادرکننده نسبت به کل بنگاه‌های صادرکننده ارائه نمی‌دهد. حتی تعداد بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی در میان ۴۹ صادرکننده نمونه در سال ۲۰۰۱ نیز معلوم نیست.

##### بهره‌وری بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی در ایران

مزیت رقابتی پایدار به بهره‌وری، کیفیت و نوآوری بستگی دارد. فقدان اطلاعات مناسب مانع از آن شد که یک ارزیابی همه‌جانبه از بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی ایران در ارتباط با این عوامل حیاتی صورت گیرد. با این حال مرور مختصری بر اطلاعات موجود حائز اهمیت است.

به‌طور کلی، آمار بهره‌وری بنگاه‌های کوچک و متوسط صنعتی در ایران بسیار کمتر از

آمار مشابه در سایر کشورهای در حال توسعه است. همان‌طور که در جدول زیر مشاهده می‌شود، ارقام جدید که یک دوره پنج ساله را شامل می‌شود فقط بهبود مختصر (حدود ۱/۲ درصد در سال) در بهره‌وری نیروی کار را نشان می‌دهد. یک تحلیل درازمدت توسط سازمان بهره‌وری آسیایی (APO) که در جدول (۱۶-۲) نشان داده شده حتی حاکی از پیشرفت سالانه کمتری می‌باشد.

#### جدول (۱۵-۲) - روند پنج ساله شاخص بهره‌وری نیروی کار در ایران

سال	۱۳۷۳ (۱۹۹۴)	۱۳۷۴ (۱۹۹۵)	۱۳۷۵ (۱۹۹۶)	۱۳۷۶ (۱۹۹۷)	۱۳۷۷ (۱۹۹۸)
ریال به نیروی کار	۱۰۹۰	۱۱۱۵	۱۱۲۵	۱۱۵۴	۱۱۵۵

مأخذ: سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی، بولتن آمارهای اقتصادی - اجتماعی، ۲۰۰۱، ص ۲۷.

#### جدول (۱۶-۲) - تغییر ده ساله در شاخص بهره‌وری نیروی کار

##### در برخی کشورهای آسیایی (۱۹۸۶-۱۹۹۵)

کشور	ایران	چین	هند	مالزی	کره جنوبی	پاکستان	ژاپن
نسبت ۱۹۹۵ به ۱۹۸۶	۱۰۶/۴۹	۱۶۵/۷۹	۱۴۴/۵۹	۱۴۲	۱۸۳/۶۱	۱۷۷/۸۴	۱۳۱/۱۹

مأخذ: سازمان بهره‌وری آسیایی

این دو جدول نشان می‌دهد که در طی ۱۵ سال بهره‌وری نیروی کار در ایران ۱۳ درصد رشد داشته که به معنی کمتر از ۱ درصد در سال می‌باشد. آنچه که وضعیت را بدتر می‌کند، سطح پایین بهره‌وری نیروی کار با احتساب ارزش افزوده سرانه به قیمت‌های ثابت است. آمار مربوط به ایران به مراتب کمتر از بازارهای در حال ظهور مانند مالزی و کره جنوبی می‌باشد.

#### مسائل کیفیت

در مورد مسئله کیفیت، وضعیت موجود بسیار با شرایط مطلوب تفاوت دارد. متأسفانه علی‌رغم آنکه شاخص‌های پای کیفیت برای مقایسه وضعیت ایران نسبت به سایر کشورها

وجود ندارد، ولی اطلاعات زیر می‌توانند برخی ویژگی‌های کیفیت محصولات ایرانی را روشن سازند:

- اکثر تولیدات داخلی به‌ویژه در صنایع پوشاک از برجسب‌های خارجی استفاده می‌کنند که این امر نشانگر آن است که ذهنیت عمومی نسبت به کیفیت تولیدات داخلی مثبت نیست. وفور کالاهای خارجی در بازار ایران و رشد روزافزون مراکز خرید در مناطق آزاد اقتصادی نشانه‌های دیگری از پایین بودن اعتماد عمومی نسبت به تولیدات داخلی است.
- بسیاری از تولیدات داخلی استانداردهای ملی را رعایت نمی‌کنند؛ هرچند که این استانداردها ضرورتاً مطابق استانداردهای جهانی نیستند. در سال ۲۰۰۱ موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی ایران مجبور شد در رعایت برخی استانداردهای ملی برای صدور مجوزهای صادرات سخت‌گیری نکند.
- اکثر گواهی‌های کیفیت که توسط صنایع مختلف اخذ می‌شوند، محدود به گواهی‌های اولیه مثل ایزو ۹۰۰۰ هستند. تنها اقلیتی دارای گواهی‌های معتبر بین‌المللی کیفیت ویژه تولید محصولات مشخص هستند.
- در حالی که کیفیت یکی از نگرانی‌های ابتدایی بسیاری از کشورهای در حال توسعه در طی ده سال گذشته بوده است، هیچ تلاش گسترده‌ای در زمینه کیفیت در ایران صورت نگرفته است. در حال حاضر در بسیاری از کشورها جوایز ملی کیفیت براساس مکانیسم‌های ارزیابی پیچیده اعطا می‌شود. این مکانیسم‌ها به بنگاه‌های صنعتی کمک می‌کند تا به‌طور مستمر خود را مورد ارزیابی قرار داده و سیستم خود را تصحیح نمایند. علی‌رغم برخی تلاش‌های متفرقه، تجربیات ایران در این زمینه بسیار محدود است (یونیدو، ترجمه شقاقی و شفیع، ۲۰۰۳).

## ۷-۲- راه‌کارهای توسعه صنایع کوچک و متوسط

در بحث پیرامون رشد و توسعه صنایع کوچک و متوسط، هر کشور بر مبنای اهداف تعیین شده برای این صنایع، راه‌کارهایی را برای دستیابی به اهداف خود انتخاب کرده

است. تقریباً در همه کشورهای که به مسئله رشد و ارتقاء صنایع کوچک و متوسط توجه شده است، این نکته مهم به چشم می‌خورد که برای رشد این صنایع، ابتدا باید ساختار اقتصادی کل کشور اصلاح شود؛ یعنی نظریه پردازان در کشورهای مختلف اذعان کرده‌اند که اگر شرایط اقتصادی برای فعالیت بخش صنعت به صورت عام فراهم نباشد، نمی‌توان به رشد صنایع کوچک و متوسط امیدوار بود. بنابراین پیش از هر سیاست‌گذاری برای صنایع کوچک و متوسط، ابتدا باید شرایط اقتصادی و زیربنای لازم برای فعالیت‌های تولیدی به صورت کلی فراهم شود تا راه برای رشد و توسعه صنایع کوچک و متوسط نیز هموار گردد. پس از اصلاح ساختارهای کلان اقتصادی برای فعالیت موثر و اثربخش صنایع کوچک و متوسط نیازمند اتخاذ راهبردها و سیاست‌هایی به صورت مجزا برای صنایع کوچک و متوسط هستیم. دلایل اینکه دولت‌ها به صورت مجزا به اتخاذ سیاست‌هایی برای صنایع کوچک و متوسط می‌پردازند این است که شرایط رقابت سالم بین بنگاه‌ها ایجاد شود. در نظریه‌های اقتصادی زمانی دخالت دولت مجاز شمرده می‌شود که سیاست‌های دولت شکست‌های موجود در بازار را مرتفع کند. در مورد صنایع کوچک و متوسط نیز در چند مورد شکست بازار وجود دارد؛ یعنی ساز و کار آزاد در تخصیص بهینه منابع در جامعه ناتوان هستند. این موارد عبارت‌اند از:

- انحصار صنایع بزرگ
- اطلاعات ناقص
- ریسک و عدم اطمینان
- تبعیض در مسائل مالی و مشکلات و قوانین

مجموعه این موارد باعث شده که در کشورهای مختلف سیاست‌هایی به صورت مجزا برای صنایع کوچک و متوسط ایجاد شود. بررسی سیاست‌های کشورها در دوره‌های زمانی مختلف نشان می‌دهد که جهت‌گیری سیاست‌ها در مورد این صنایع در طول زمان دستخوش تغییراتی شده است. به طور مثال در کشور انگلستان در اوایل دهه ۸۰ میلادی عمده تأکید سیاست‌گذاری‌های این کشور در جهت رفع بیکاری از طریق صنایع کوچک و متوسط بود. در اواخر دهه ۸۰ میلادی نرخ بیکاری کشور کاهش یافت و تأکید

سیاست‌گذاری‌ها بر رفع نابرابری موجود بین صنایع کوچک و بزرگ متمرکز شد، به ویژه دولت بر ایجاد شرایط برابر در کسب منابع مالی و قوانین دولتی تاکید نمود. با توجه به مباحث مطرح شده، کشورها سیاست‌ها و راه‌بردهایی را برای صنایع کوچک و متوسط اتخاذ کرده‌اند که به‌طور کلی می‌توان آن‌ها را در دو بخش طبقه‌بندی نمود:

الف) ایجاد محیط مناسب برای فعالیت صنایع کوچک و متوسط (اصلاحات زیرساختی)

ب) تقویت و ظرفیت‌سازی صنایع کوچک و متوسط

### ۱-۷-۲- ایجاد محیط مناسب برای فعالیت صنایع کوچک و متوسط

در تمام کشورهای صنعتی، صنایع کوچک و متوسط به عنوان پس‌زمینه کل صنعت در نظر گرفته می‌شوند، لذا این کشورها سعی می‌کنند با ایجاد محیط مناسب برای فعالیت این صنایع، رشد و بقای آن‌ها را تضمین کنند. البته ذکر این نکته ضروری است که این سیاست‌ها در راستای ایجاد محیط رقابت سالم در صنعت است و سعی می‌شود تا مشکلاتی مثل ضعف صنایع کوچک و متوسط در جذب سرمایه و بهره‌گیری از منابع مالی مرتفع شود و نابرابری‌های موجود در صنعت که به دلیل قدرت زیاد صنایع بزرگ ایجاد شده است، تا حد امکان تعدیل گردد. کشورهای مختلف به منظور ایجاد شرایط مناسب فعالیت برای صنایع کوچک و متوسط، اصلاحات زیربنایی زیر را انجام داده‌اند.

#### ۱-۱-۷-۲- ایجاد مراکزی برای سیاست‌گذاری در مورد صنایع کوچک و متوسط

در تمام کشورهایی که شاهد رشد فزاینده صنایع کوچک و متوسط بوده‌اند، سیاست‌گذاری‌ها در مورد کسب و کارهای کوچک و متوسط به صورت متمرکز صورت می‌گیرد. به‌عبارت دیگر تعیین استراتژی و راه‌کارهای ارتقاء کلیه کسب و کارهای کوچک و متوسط اعم از تولیدی، خدماتی و بازرگانی به صورت متمرکز انجام می‌شود. به‌علاوه، نتایج حاصل از سیاست‌گذاری‌ها در پایان دوره برنامه‌ریزی تعیین و اشکالات برنامه‌ریزی‌ها مشخص می‌شود، تا در دوره‌های بعدی اصلاحات ضروری در برنامه‌ها

صورت پذیرد.

## ۲-۱-۷-۲- ایجاد مؤسسات و سازمان‌های پشتیبان برای صنایع کوچک و متوسط

علی‌رغم مزایای مشهود غیرقابل چشم‌پوشی صنایع کوچک و متوسط، این صنایع دارای نقاط ضعفی هستند که برای بهره‌گیری مناسب از این بخش می‌بایست در جهت رفع این نقاط ضعف سیاست‌گذاری نمود. کشورهای مختلف در راستای رفع نقاط ضعف صنایع کوچک و متوسط و همچنین بهره‌گیری از قابلیت‌های بالقوه این بخش، مؤسسات حمایتی و پشتیبانی را طراحی کرده‌اند که به این صنایع خدمات متنوعی ارائه می‌دهند. در واقع دولت‌ها به منظور اجرای برنامه‌ها و اعمال سیاست‌های خود و همچنین تسریع و تسهیل روند توسعه، این نهادها و سازمان‌ها را ایجاد کرده‌اند و متناسب با نیازهای زمان، هر روزه بر تعداد آن‌ها افزوده می‌شود. البته از دهه ۱۹۵۰ که شکل‌گیری این نهادها رواج یافته تاکنون، مالکیت این مؤسسات تغییر کرده است.

در گذشته این سازمان‌ها عمدتاً توسط خود دولت‌ها پایه‌گذاری و اداره می‌گردید، اما در طی دو دهه گذشته به سمت نهادهای مردمی گرایش یافته و به شکل سازمان‌های غیردولتی (NGO) در حال فعالیت می‌باشند. امروزه دولت‌ها حلقه واسطه بین صنایع کوچک و مؤسسات حمایتی هستند که به صورت خصوصی اداره می‌شوند. تقریباً در همه اسناد مربوط به تدوین راه‌کار صنایع کوچک و متوسط، به ایجاد سازمان‌های حمایتی غیردولتی تأکید شده است. زمینه‌های فعالیت این سازمان‌ها و مؤسسات حمایتی عبارت‌اند از:

- ارائه خدمات فنی، مشاوره‌ای و بازاریابی
- کمک به برنامه‌های ارتقاء کیفیت
- توسعه کارآفرینی
- توسعه فعالیت‌های تحقیق، توسعه و نوآوری
- اعطای اعتبارات
- ضمانت وام و اعتبارات بانکی
- توسعه و گسترش اطلاع‌رسانی و استفاده از فناوری اطلاعات
- انتقال و ارتقاء فناوری



با توجه به اهداف و ماموریت‌هایی که برای هر یک از مؤسسات پشتیبان تعریف می‌شود، این نهادها به ارائه خدمات به صنایع کوچک و متوسط می‌پردازند.

### ۳-۱-۷-۲- اصلاح بازارهای سرمایه

با توجه به اینکه صنایع کوچک و متوسط در جذب سرمایه از بازارهای مالی در مقایسه با صنایع بزرگ در تنگنا قرار دارند، کشورهای مختلف تدابیر و سیاست‌هایی را اتخاذ کرده‌اند که تبعیض بین صنایع کوچک و بزرگ در جذب سرمایه به حداقل ممکن کاهش یابد. همچنین نظر به اینکه پرداخت وام به صنایع کوچک و متوسط نسبت به صنایع بزرگ متفاوت است، کشورها بازارهای مالی خاصی را برای تامین سرمایه این صنایع ایجاد کرده‌اند. علاوه بر این، صنایع کوچک و متوسط به دلیل منابع مالی محدود، وثیقه کافی برای ضمانت وام‌های بانکی ندارند، لذا در اکثر کشورها برای کمک به این صنایع، صندوقی تحت عنوان صندوق ضمانت ایجاد شده است که خدماتی را در این زمینه به صنایع کوچک و متوسط ارائه می‌دهند.

### ۴-۱-۷-۲- اصلاح قوانین و تصویب قوانین جدید

الف) اصلاح قانون کار، بیمه، مالیات و ...

مطالعات انجام شده درباره موانع رشد صنایع کوچک و متوسط در کشورهای مختلف حاکی از موانعی است که مسیر رشد و توسعه این صنایع به وسیله قوانین جاری این کشورها تحت تاثیر قرار می‌گیرد. بررسی‌های انجام شده در این زمینه نشان می‌دهد که یکی از عوامل ناکارآمدی صنایع کوچک و متوسط در کشورهای جنوب آمریکا، وجود قوانینی است که در این کشورها اجرا می‌شود. به عنوان مثال، در همه کشورهای مورد بررسی قوانین مربوط به مالیات با ساختار صنایع کوچک و متوسط سازگاری ندارد. علاوه بر این، شرایطی که قانون کار برای حمایت کارگران تعیین کرده، مشکلات فراوانی را برای صنایع کوچک و متوسط ایجاد می‌کند. لذا به منظور رشد سریع و فزاینده صنایع کوچک و متوسط، سازگاری قوانین با ساختار این صنایع ضروری است.

ب) ارائه تشویق‌های مالیاتی به صنایع تازه تاسیس

یکی از عوامل تشویق افراد به آغاز فعالیت‌های صنعتی در کشورهای مختلف، مشوق‌های مالیاتی است که به شرکت‌ها داده می‌شود. به عنوان مثال، در کشور مالزی به منظور تشویق افراد به فعالیت‌های صنعتی، مشوق‌های مالیاتی در نظر گرفته شده است. به علاوه در این کشور به منظور تشویق صنایع کوچک و متوسط به ارتقاء فناوری تولید و کیفیت کالاهای خود، سرمایه‌گذاری‌هایی که در این زمینه صورت می‌گیرد مشمول مالیات نخواهد بود.

ج) ایجاد قوانین پیمانکاری و شرایط پرداخت‌های با تاخیر به صنایع کوچک و متوسط با توجه به اینکه صنایع کوچک و متوسط منابع مالی محدودی دارند، آسیب‌پذیری آن‌ها در هنگام تاخیر در دریافت دستمزدها بیشتر خواهد بود. لذا دولت‌ها برای جلوگیری از مشکلات ناشی از تاخیر در پرداخت‌ها، قوانینی را تصویب می‌کنند که به تنظیم روابط شرکت‌های بزرگ و پیمانکاران جزئی آن‌ها و احقاق حقوق صنایع کوچک و متوسط کمک می‌کند. در این قانون جریمه‌های سنگینی برای پرداخت‌های با تاخیر به پیمانکاران تعیین می‌شود. علاوه بر این، دولت‌ها به منظور جلوگیری از ورشکستگی‌های زنجیره‌ای نیز تدابیری را اتخاذ می‌کنند. منظور از ورشکستگی‌های زنجیره‌ای، انتقال ورشکستگی یک شرکت بزرگ به پیمانکاران کوچکی است که برای این شرکت کار می‌کنند. برای جلوگیری از این مسئله، دولت ژاپن شبکه‌ای را تحت عنوان شبکه ایمن ایجاد کرده است که در هنگام بروز ورشکستگی در صنایع بزرگ، از صنایع کوچک در قالب اعطای اعتبار و بودجه حمایت می‌کند.

#### ۵-۱-۷-۲- ایجاد سیستم آماری مناسب

تقریباً در تمام کشورهایی که دارای صنایع کوچک و متوسط توانمندی هستند، به منظور ارزیابی سیاست‌های اتخاذ شده، سیستم آماری مناسبی طراحی شده است که اطلاعات مربوط به صنایع کوچک و متوسط را در اختیار تصمیم‌گیرندگان و علاقه‌مندان قرار می‌دهد. اطلاعات موجود در این مراکز اطلاع‌رسانی را می‌توان در سطوح زیر دسته‌بندی کرد:

- سطح یک - اطلاعات کل منابع کوچک و متوسط

- تعداد بنگاه‌ها
- اشتغال
- ارزش افزوده به تفکیک اندازه
- ارزش صادرات
- میزان ارزبری
- نوآوری (تعداد و ارزش افزوده)
- نرخ ورود و خروج صنایع کوچک و متوسط
- سطح دوم: نتایج حاصل از تشکیل خوشه‌های صنعتی
- تعداد خوشه‌های صنعتی
- ارزش افزوده حاصل از خوشه‌های صنعتی
- ارزش صادرات خوشه‌های صنعتی
- اشتغال ایجاد شده از طریق خوشه‌های صنعتی
- میزان ارزبری خوشه‌های صنعتی
- هزینه صرف شده یا بودجه تشکیل خوشه‌های صنعتی
- سطح سوم: نتایج حاصل از پیمانکاری‌های صنعتی
- تعداد پیمانکاری‌های داخلی و خارجی
- ارزش افزوده حاصل از پیمانکاری‌های داخلی و خارجی
- ارزش صادرات پیمانکاری خارجی
- اشتغال پیمانکاری‌های داخلی و خارجی
- بودجه صرف شده برای پیمانکاری‌های داخلی و خارجی
- سطح چهارم: نتایج حاصل از تشکیل انکوباتورها و صنایع جدید
- تعداد صنایع تحت پوشش انکوباتور
- ارزش صادرات
- اشتغال انکوباتور
- نوآوری صنایع انکوباتور
- بودجه صرف شده برای ایجاد انکوباتور

### ۲-۷-۲- تقویت و توانمندسازی صنایع کوچک و متوسط

بر اساس مطالعات و تحقیقات صورت گرفته، در کشورهایی که دارای صنایع کوچک و متوسط توانمندی هستند، سیاست‌ها و برنامه‌های ذیل برای تقویت این صنایع تعیین شده است.

- کمک به مکانیزاسیون تجهیزات کوچک و متوسط
- کمک به ارتقاء بهره‌وری و فناوری صنایع کوچک و متوسط از طریق اعطای وام با بهره پایین و کمک به ایجاد روابط پیمانکاری با صنایع بزرگ
- کمک به بهبود کیفیت کالاهای صنایع کوچک و متوسط از طریق حمایت‌های فنی و اطلاعاتی.
- ارائه شبکه‌های ایمنی به منظور جلوگیری از ورشکستگی‌های زنجیره‌ای موسسات ارائه دهنده خدمات فنی، مشاوره‌ای و بازاریابی

### ۲-۷-۳- نظام پیمانکاری فرعی

بنگاه، اساسی‌ترین نهادی است که در آن روند یادگیری، تقلید و بهبود مداوم فناوری‌های کالا و فرایند، صورت می‌پذیرد. در این ارتباط، روی آوردن بنگاه‌های کشورهای صنعتی و توسعه یافته به راهبرد جداسازی عمومی<sup>۱</sup> فعالیت‌ها و واگذاری آن‌ها به سایر بنگاه‌ها تحت عنوان "قراردادهای پیمانکاری"<sup>۲</sup>، حاکی از اهمیت روزافزون روابط بین‌بنگاهی<sup>۳</sup> در ساختار صنعتی رقابتی است. در واقع گسترش پیمانکاری و قراردادهای فرعی، زمینه را برای رشد واحدهای کوچک و متوسطی که در ارتباط با واحدهای معظم بوده و به نحوی در شبکه تولیدی و زنجیره کالایی آن‌ها نقش دارند، فراهم می‌آورد؛ به طوری که این واحدها با کسب توانایی‌های مورد نیاز مدیریتی، تخصصی و یادگیری ضمن تولید، به امر تحقیق و توسعه، طراحی و یادگیری تعاملی در رابطه با واحدهای بزرگ نیز می‌پردازند. این امر خود به تقویت تخصص‌های منطقه‌ای و ایجاد ساختار صنعتی رقابتی

---

1. Vertical Disintegration  
2. Subcontracting  
3. Inter-firm

می‌انجامد. در ادامه به راهبرد گسترش روابط پیمانکاری و مبانی نظری مربوط به آن به‌طور مختصر اشاره می‌گردد.

### ۱-۳-۷-۲- مبانی نظری نظام پیمانکاری

امروزه یکی از مشکلات اساسی اغلب کشورهای در حال توسعه در مواجهه با پدیده جهانی شدن و ورود به بازارهای بین‌المللی، عدم توانایی تولید کالاهای رقابتی است که این مسئله عمدتاً به ساختار نامناسب روابط صنعتی این کشورها مربوط می‌شود. ساختار بخش صنعت در اغلب این کشورها، یک ساختار دوگانه است: این ساختار متشکل از گروه معدودی از بنگاه‌های بزرگ (که عموماً از راهبرد ادغام عمودی اکثر فعالیت‌ها پیروی می‌کنند) و گروه بزرگی از بنگاه‌های کوچک می‌باشد. ساختار صنعتی اغلب بنگاه‌های بزرگ در این کشورها، ساختار فوردیستی است. در ساختار صنعتی فوردیستی، بنگاه‌ها به لحاظ تولید انبوه، از صرفه‌های حاصل از مقیاس بهره‌مند بوده و عمده فعالیت‌های مربوط به فرایند تولید در داخل بنگاه صورت می‌گیرد (ادغام عمودی). البته مواد اولیه و بعضی از قطعات مورد نیاز از خارج از بنگاه خریداری می‌شود، لیکن راه کار غالب این بنگاه‌ها بر "ساخت" تکیه دارد نه "خرید". به عبارت دیگر در این ساختار صنعتی بنگاه‌ها می‌کوشند اغلب فعالیت‌های تولیدی را در داخل بنگاه<sup>۱</sup> متمرکز سازند. لذا در این کشورها ارتباط تولیدی ناچیزی بین بنگاه‌های بزرگ و کوچک وجود دارد. این در حالی است که در کشورهای موفق صنعتی چون ژاپن و تایوان که همچون اغلب کشورهای در حال توسعه دارای ساختار دوگانه در بخش صنعت می‌باشند، ارتباطات بین بنگاه‌های قابل توجهی بین بنگاه‌های بزرگ و کوچک شکل گرفته است، بدین صورت که اغلب بنگاه‌های کوچک در این کشورها به عنوان پیمانکار فرعی بنگاه‌های بزرگ، خدمات و کالاهای مورد نیاز آن‌ها را تأمین نموده و از توانایی‌های تخصصی و مدیریتی یکدیگر بهره‌مند می‌گردند (نقی‌زاده، محمد، ۱۳۷۶).

همزیستی صنایع کوچک و تولیدکنندگان انبوه تعجب‌انگیز نیست؛ چرا که آن‌ها با هم

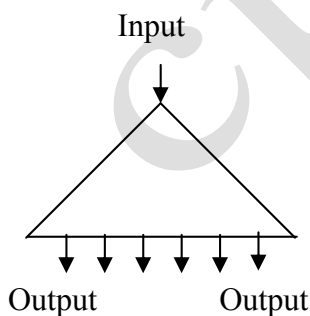
رقابت نمی‌کنند بلکه مکمل یکدیگرند. این تقسیم کار بین صنایع کوچک و بزرگ ناشی از نبود مزیت‌های مقیاس در محصولات خاص یا از اهمیت افتادن تولید انبوه نیست، بلکه این مزیت‌ها از جانب آن‌ها درک شده و حتی مورد توجه بیشتر قرار گرفته است. اتفاقاً با این تقسیم کار، صنایع کوچک به مزیت مقیاس نیز دست یافته‌اند (زولتان جی اکس و دیگران، ۱۳۸۱).

اما اینکه چرا بنگاه‌های بزرگ ترجیح می‌دهند به جای تولید در محل، کار را به پیمان‌سپارند، به آن دلیل است که فرایندهای به کار گرفته شده آنقدر دست و پاگیر و دردسرساز هستند که امکان انجام آن‌ها به موازات فرایندهای دیگر، در صنایع بزرگ وجود ندارد. ممکن است صنایع کوچک، تولیدات، عملیات یا خدماتی که در آن‌ها مزیت تولید انبوه وجود دارد را از صنایع بزرگ بخرند. علاوه بر این، صنایع کوچک دارای بعضی مزیت‌های آشکار نسبت به صنایع بزرگ هستند از قبیل توسعه محصول، کیفیت خدمات ارائه شده به مشتری‌ها، انعطاف پذیری بیشتر، بهره‌وری افزون‌تر نسبت به رقبای بزرگ‌تر و تمرکز بر تمایز محصولات به جای R&D در آن‌ها.

### ۲-۳-۷-۲- علل شکل‌گیری نظام پیمانکاری

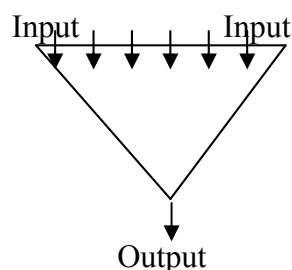
به‌طور کلی صنایع از لحاظ ساختار زنجیره ارزش آن‌ها به دو دسته کلی قابل تقسیم

هستند:



الف) دسته‌ای از صنایع، زنجیره ارزش آن‌ها به صورت مثلث ایستاده است و در آن‌ها از مواد اولیه یکسان، محصولات متنوعی تولید می‌شود. نقطه ورودی زنجیره ارزش آن‌ها رأس مثلث است و ماده اولیه با گذر از فرایندهای موازی، به محصولات متنوعی تبدیل می‌شود. صنایع شیمیایی، پتروشیمی، دارویی، نساجی، چوب و معادن از جمله این صنایع هستند.

ب) دسته دیگر از صنایع، زنجیره ارزش آن‌ها به صورت مثلث وارونه است و در آن‌ها محصول نهایی مرکب از عناصر پر تعداد و متنوع بوده که در ساخت آن، از فناوری‌ها و



مواد اولیه گوناگون استفاده می‌شود و صنایع مختلفی در تولید محصول نهایی دست‌اندرکار هستند. صنایع خودروسازی، صنایع الکترونیکی، لوازم خانگی، ساختمانی، هواپیماسازی، کشتی‌سازی و نظایر آن، از این دست صنایع می‌باشند.

این صنایع در دهه‌های اخیر به دلیل تشدید رقابت

در آن‌ها، کوتاه شدن دوره عمر محصولات، نیاز به انعطاف‌پذیری بیشتر و پاسخگویی به انتظارات و سلیق شخصی مشتریان، در مسیر "سفارشی‌سازی انبوه"<sup>۱</sup> پیش می‌روند. این امر نیاز آنان به تأمین اقلام، قطعات و خدمات از بیرون را افزایش داده و بر آن داشته است تا سرمایه و امکانات خود را بر قابلیت‌های کلیدی و اصلی<sup>۲</sup> متمرکز ساخته و فعالیت‌های غیراصلی را به پیمانکاران واگذار کنند. این گونه صنایع به طور روز افزونی به توسعه "نظام پیمانکاری" نیاز دارند.

### ۳-۳-۲- انواع نظام‌های پیمانکاری فرعی

به‌طور کلی دو نوع نظام پیمانکاری در روابط بین بنگاهی رایج است: نظام پیمانکاری "ظرفیتی"<sup>۳</sup> و نظام پیمانکاری "تخصص‌گرا"<sup>۴</sup>. در نظام پیمانکاری ظرفیتی، بنگاه مادر جهت پاسخگویی به افزایش ناگهانی تقاضا برای محصول تولیدی بنگاه، از ظرفیت‌های سایر بنگاه‌ها به صورت پیمانکاری استفاده می‌نماید. در این نظام پیمانکاری، بنگاه مادر برنامه‌ریزی تولید، طراحی، مشخصات و... را به بنگاه پیمانکار ارسال می‌کند. بنگاه پیمانکار استقلال چندانی نداشته و در واقع "تأمین‌کننده صرف"<sup>۵</sup> بنگاه مادر به شمار می‌آید. در

1. Mass Customization
2. Core Competencies
3. Capacity
4. Specialization
5. Supplier Captive

نظام پیمانکاری تخصص‌گرا، پیمانکار از توان نسبتاً بالای تخصصی و نیروی انسانی ماهر برخوردار بوده و به همین دلیل قادر است کار ارجاع شده را ارزان‌تر و بهتر از واحد مشابه در یک بنگاه بزرگ انجام دهد. در این نظام پیمانکاری، بنگاه پیمانکار از استقلال عمل بیشتری برخوردار بوده و بعضاً در جهت طراحی و بهبود فناوری‌های به کار رفته در محصولات تولید شده، عمل می‌نماید.

بر اساس این راهبرد، بنگاه‌های بزرگ با جداسازی عمودی فعالیت‌های تولیدی بنگاه، سعی در کاهش هزینه‌ها و تمرکز روی مونتاژ نهایی یا ادغام سیستمی دارند و از این رو بسیاری از کارهای درون بنگاه را به پیمانکارهای فرعی خارج از بنگاه واگذار می‌نمایند. مصداق عینی کاربرد این راهبرد را که مستلزم هماهنگی قابل توجهی نیز می‌باشد، می‌توان در نظام صنعتی ژاپن به عنوان مثال نظام تویوتا ایسم و رویکرد مدیریتی JIT<sup>۱</sup> مشاهده نمود. بنابراین می‌توان بیان داشت که در فضای رقابت صنعتی امروزی در جهان، راهبرد ادغام عمودی و ارجحیت رویکرد "ساخت" به "خرید" نزد بنگاه‌ها، منجر به فقدان انعطاف‌پذیری و ناتوانی در ارائه محصولات به خرده بازارهای بسیار رقابتی می‌گردد. در حالی که ساختار صنعتی که در آن روابط پیمانکاری رو به گسترش بوده و فلسفه خرید و یا ساخت مشترک به جای ساخت بر آن حاکم باشد، از ساختار انعطاف‌پذیری و در نتیجه رقابتی‌تری برخوردار می‌باشد.

#### ۴-۷-۲- توسعه خوشه‌های صنعتی

تحقیقات معدودی پیرامون اثر بخشی که سیاست خوشه صنعتی در ایجاد توسعه اقتصادی هم در جوامع توسعه یافته و هم در کشورهای جهان سوم داشته، انجام شده است اما شواهد زیادی وجود دارد که ایجاد خوشه‌های صنعتی در کشورها به صنایع کوچک و متوسط کمک می‌نماید تا توان رقابتی خود را افزایش دهند. امروزه خوشه‌های صنعتی از جمله الگوهای توسعه‌ای رایج و موفق محسوب شده و در عرصه‌های گوناگون توانمندی‌های گسترده خود را به اثبات رسانیده‌اند.

1. JIT: Just In Time



### ۱-۴-۷-۲- قابلیت‌ها و مزیت‌های خوشه‌های صنعتی

خوشه‌های صنعتی مانند هر پدیده اقتصادی دارای مزایا و معایبی می‌باشد. به طور خلاصه می‌توان گفت که مزایای ایجاد خوشه‌های صنعتی بسیار بیشتر از مضرات آن‌هاست و در واقع اگر در ایجاد این خوشه‌ها دقت کافی به عمل آید، مزایای آن‌ها به صد درصد خواهد رسید. در این قسمت به طرح اساسی‌ترین مزایا و ویژگی‌های خوشه‌های صنعتی که توجه روزافزون به آن‌ها را باعث شده است، می‌پردازیم:

- انعطاف‌پذیری توأم با تولید انبوه
- تناسب با ساختارهای بومی اجتماعی
- کمک به توسعه همه‌جانبه
- مناسب‌ترین مسیر توسعه
- خوشه‌ها بستری مناسب برای توسعه صنایع کوچک و متوسط
- تنوع حوزه‌های فعالیت
- امکان رویارویی قوی‌تر با معضلات
- تسهیل فرایندهای توسعه‌ای
- خلق ایده‌های نو و پرورش کارآفرینان
- تقویت صنایع کوچک محلی و ارتقاء توان رقابت آن‌ها در بازارهای مختلف
- ایجاد فرصت‌های شغلی بیشتر و جذب متخصصان به منطقه
- بهبود کیفیت محصولات و افزایش مهارت کارکنان و کارگران صنایع عضو خوشه
- تسهیل دستیابی به مواد اولیه و همچنین بازار فروش
- به علت تجمع صنایع مرتبط در یک محل، برخی از هزینه‌های آن‌ها کاهش می‌یابد؛ زیرا اطلاعات و مواد لازم آسان‌تر و بدون صرف هزینه‌های تحقیق و حمل و نقل به دست می‌آید.
- مراکز خدماتی و آموزشی در این مجتمع‌ها دایر شده و روند توسعه را تسریع می‌نمایند.
- توسعه روابط میان تولیدکنندگان و تهیه‌کنندگان مواد اولیه

- کمک به تشریک دانش و اطلاعات حرفه‌ای و تقویت همکاری بین صنایع عضو
  - بهبود وضعیت اقتصادی منطقه به علت بالا رفتن توان مالی صنایع عضو
- (دکتر اسماعیلی و همکاران، ۱۳۷۸).

#### ۲-۴-۷-۲- محدودیت‌های ایجاد یک خوشه صنعتی موفق

اولاً تأیید صلاحیت مناطق برای ایجاد خوشه مشکل است. یکی از پیش نیازهای ایجاد خوشه این است که معیارهایی مثل خصوصیات نیروی کار، صفات بی نظیر منطقه‌ای، وجود و کیفیت زیر ساخت‌های دولتی و خصوصی و نزدیکی به بازارهای کالا و عوامل تولید و وجود امتیاز رقابتی برای منطقه تأیید شود. بسیاری از دانشمندان منطقه معتقدند که براساس ارقام موجود نمی‌توان برتری منطقه‌ای را تأیید کرد، بنگاه یا صنعتی را برای تشکیل خوشه مناسب دانست و یا برنامه‌هایی برای کمک به بخش‌های مختلف طراحی نمود. واقع امر این است که امتیاز رقابتی مناطق در طول زمان و در پاسخ به فناوری‌ها، سلاقی و موسسات مختلف در حال دگرگونی و تغییر است.

ثانیاً منافع موجود برای اعضای یک خوشه موجب می‌شود خوشه‌های اولیه از نظر امتیاز رقابتی با خوشه‌های جدید تمایز داشته باشند. مزایایی مثل کاهش هزینه‌ها، زیرساخت‌های تخصصی و شبکه‌های خوب توسعه یافته به آسانی در اختیار خوشه‌های جدید و کوچک قرار نمی‌گیرد.

خوشه‌های جدید تنها تحت شرایط خاصی می‌توانند با خوشه‌های موجود رقابت کنند. مثلاً یکی اینکه موقعیت ابتدایی خوشه نباید خیلی نابرابر با خوشه‌های موجود باشد، کارگران و بنگاه‌ها باید به سرعت بتوانند جایگزین شوند و محلی شدن اقتصادها به سرعت درک شود. همچنین خوشه‌های متأخر در صورتی موفق می‌شوند که دارایی‌های محلی به صورت‌ها و اشکال گوناگونی در معرض استفاده سرمایه‌گذاران خوشه قرار گیرد. در صورت عدم وجود چنین شرایطی، عدم موفقیت خوشه‌های جدید هزینه‌های عمومی زیادی را به دنبال خواهد داشت.

ثالثاً موسسات حمایتی به راحتی به وجود نمی‌آیند. شکل‌گیری خوشه‌های صنعتی به صورت قابل ملاحظه‌ای بر نهادها و موسسات پرورشی و حمایتی در خوشه‌ها استوار است.

در حقیقت، رقابت میان بنگاه‌ها به دلیل اینکه مانعی برای شبکه شدن و نظارت بر خدمات جمع آوری، مثل برنامه‌های تعلیم کارکنان، اطلاعات بازاریابی، توسعه و انتقال فناوری و توسعه تولیدات جدید می‌شود، تضعیف شده است.

بسیاری از اقتصاد دانان خوش بین نیستند که تمهیدات نهادی مناسب برای تشکیل خوشه‌های صنعتی شکل گیرد؛ چون رفتارهای مشارکتی توسط اطلاعات ناقص و رفتارهای فرصت طلبانه محدود شده است. در واقع اجماع برای توسعه اقتصادی زمانی روی می‌دهد که توزیع هزینه‌ها و درآمدها به صورت کاملاً مشخص انجام شود و جامعه به توافق برسد تا از نهادهایی که در جریان توسعه آسیب می‌بینند، حمایت کند.

### ۳-۴-۷-۲- نقاط ضعف خوشه‌های صنعتی

چنانچه در ایجاد خوشه‌های صنعتی بدون در نظر گرفتن شرایط خاص از مدل‌های پیاده شده در سایر کشورها کپی برداری شود، موفق نخواهد بود. اگر برنامه‌ای که در یک کشور توسعه یافته و پیشرفته اجرا شده است، بدون توجه به مقتضیات محلی در کشور دیگری عیناً پیاده شود، ممکن است نتیجه عکس بدهد. همچنین تطبیق محصولات براساس خواست مشتریان ممکن است مشکلاتی را با منافع خوشه‌ای به وجود آورد (دکتراسماعیلی و همکاران، ۱۳۷۸).

### ۸-۲- بررسی موردی صنایع کوچک و متوسط در چند کشور منتخب

در بخش‌های گذشته تعریف و سیر تکوین و شکل‌گیری صنایع کوچک و متوسط با ویژگی‌های مختلف و مزایا و معایب صنایع کوچک و متوسط و در نهایت راه کارهای توسعه این صنایع به طور مفصل مورد تشریح قرار گرفت. در ادامه، جایگاه صنایع کوچک و متوسط در کشورهای ژاپن، تایوان، اندونزی و هندوستان و تغییرات حاصل در روند رشد این صنایع با توجه به سیاست‌های اعمال شده مورد بررسی قرار می‌گیرد.

#### ۱-۸-۲- صنایع کوچک و متوسط در ژاپن

براساس آمار موجود، صنایع کوچک و متوسط ژاپن ۹۹/۸ درصد از کل صنایع این

کشور را در برمی‌گیرد. صنایع کوچک و متوسط از یک سو ۶۴/۹ درصد اشتغال و از سوی دیگر ۵۷/۲ درصد ارزش افزوده کل صنعت ژاپن را به خود اختصاص داده‌اند. اگرچه ارزش افزوده حاصل از صنایع کوچک و متوسط ژاپن بیش از صنایع بزرگ است، اما بهره‌وری نیروی کار، یعنی ارزش افزوده حاصله در ازای هر نفر کارمند، در صنایع کوچک و متوسط نصف صنایع بزرگ می‌باشد و دلیل آن می‌تواند از کاربرد بودن صنایع کوچک و متوسط و یا محدودیت آن‌ها در دسترسی به بازار سرمایه نشأت گرفته باشد.

### جدول (۱۷-۲) - شاخص‌های اقتصادی صنایع کوچک و متوسط در مقایسه با صنایع

#### بزرگ در ژاپن

کل شرکت‌ها	صنایع بزرگ		صنایع کوچک و متوسط		شاخص
	درصد	تعداد (عدد)	درصد*	تعداد (عدد)	
۱۵۶۵۸۴۵	۰/۲	۳۷۷۴	۹۹/۸	۱۵۶۲۰۷۱	تعداد شرکت
۲۱۵۶۵۱۰۰	۳۵/۱	۷۵۷۷۴۹۷	۶۴/۹	۱۳۹۸۷۶۰۳	تعداد کارکنان
۳۴۵۸۶۳	۶۲/۵	۲۱۶۳۳۳	۳۷/۵	۱۲۹۵۳۰	میزان فروش به میلیارد یین
۲۹۱۰۸۵	۴۸/۴	۱۴۰۷۷۹	۵۱/۶	۱۵۰۳۰۶	ارزش محموله‌های حمل شده در تولید به میلیارد یین
۱۰۷۶۲۲	۴۲/۸	۴۶۱۰۸	۵۷/۲	۶۱۵۱۴	ارزش افزوده به میلیارد یین
-	-	۱۷۸۱۶	۵۰/۹	۹۰۷۰	بهره‌وری نیروی کار به هزار یین

مأخذ: مرکز آمار ایران، آمار کارگاه‌های صنعتی.

جدول شماره (۱۸-۲) نشان می‌دهد که سهم ارزش افزوده صنایع کوچک و متوسط طی دوره ۱۹۹۲-۹۹ همواره بیش از ۵۵ درصد کل ارزش افزوده بوده است و بهره‌وری نیروی کار در این دوره زمانی نیز بیانگر این نکته است که هرچند تا سال ۱۹۹۶ این نرخ در صنایع کوچک و متوسط کمتر از صنایع بزرگ بوده، لیکن از این سال به بعد نرخ رشد بهره‌وری نیروی کار در صنایع کوچک و متوسط از صنایع بزرگ پیشی گرفته است. این مسئله به خوبی حاکی از ضربه‌پذیری کمتر صنایع کوچک و متوسط در مقابل تغییرات ناگهانی مانند شوک اقتصادی دهه ۹۰ جنوب شرق آسیا و انعطاف‌پذیری بالای آن‌ها می‌باشد.

**جدول (۲-۱۸) - میزان ارزش افزوده و بهره‌وری نیروی کار صنایع در ژاپن (۱۹۹۲-۹۹)**

شاخص		۱۹۹۲	۱۹۹۳	۱۹۹۴	۱۹۹۵	۱۹۹۶	۱۹۹۷	۱۹۹۸	۱۹۹۹
ارزش افزوده به میلیاردین	صنایع کوچک و متوسط	۶۸۶۸۲ (۵۶/۷)	۶۵۱۰۷ (۵۶/۶)	۶۲۷۷۱ (۵۵/۹)	۶۵۱۱۳ (۵۵/۶)	۶۵۸۹۴ (۵۵/۲)	۶۶۷۴۵ (۵۵/۷)	۶۴۲۳۹ (۵۶/۷)	۶۱۵۱۴ (۵۷/۲)
	صنایع بزرگ	۵۲۴۵۴ (۴۳/۳)	۴۹۸۶۸ (۴۳/۴)	۴۹۵۷۵ (۴۴/۱)	۵۲۰۹۱ (۴۴/۴)	۵۳۴۱۰ (۴۴/۸)	۵۳۱۲۸ (۴۴/۳)	۴۸۹۹۷ (۴۳/۳)	۴۶۱۰۸ (۴۲/۸)
بهره‌وری نیروی کار به هزارین	صنایع کوچک و متوسط	۸۵۸۵ (۵۱/۷)	۸۳۳۹ (۵۱/۵)	۸۴۳۴ (۵۰/۶)	۸۷۷۳ (۴۸/۸)	۹۰۶۹ (۴۸/۲)	۹۳۳۵ (۴۹/۰)	۹۰۱۱ (۴۹/۸)	۹۰۷۰ (۵۰/۹)
	صنایع بزرگ	۱۶۶۱۴	۱۶۲۰۴	۱۶۶۷۵	۱۷۹۷۳	۱۸۸۲۵	۱۹۰۶۰	۱۸۰۹۳	۱۷۸۱۶

مأخذ: مرکز آمار ایران، آمار کارگاه‌های صنعتی.

با نگاهی به جدول شماره (۲-۱۷) این نکته روشن می‌گردد که هرچند ۵۱/۶ درصد صادرات ژاپن توسط صنایع کوچک و متوسط صورت می‌پذیرد، اما همچنان نقش صنایع بزرگ در صادرات برجسته است؛ زیرا صنایع بزرگ تنها ۲ درصد کل بنگاه‌های فعال صنعتی ژاپن را به خود اختصاص داده‌اند. به عبارت دیگر توانمندی صنایع بزرگ در امر صادرات از صنایع کوچک و متوسط بیشتر بوده و نسبت به این صنایع از مزیت نسبی بیشتری برخوردار هستند.

## ۲-۸-۲- صنایع کوچک و متوسط در تایوان

تایوان یکی دیگر از کشورهای جنوب شرقی آسیا به شمار می‌آید که سهم شرکت‌های کوچک و متوسط آن در مقایسه با کل بنگاه‌های صنعتی بسیار بالاست. از دهه ۵۰ میلادی به این سو نیز که توسعه اقتصادی تایوان آغاز شده است، صادرات، واردات و درآمد سرانه این کشور عموماً روند فزاینده داشته و متوسط رشد سالانه ۸/۴ درصد را تجربه کرده است.

## جدول (۲-۱۹) - آمار مربوط به رشد اقتصادی تایوان در سال‌های ۱۹۵۲ و ۱۹۹۹

شاخص	۱۹۵۲	۱۹۹۹
جمعیت	۸/۱۳ میلیون نفر	۲۲/۰۳ میلیون نفر
تولید ناخالص ملی (GNP)	۸۷۸ میلیون دلار	۲۹۰۱۰۰ میلیون دلار
تولید ناخالص ملی سرانه	۱۰۸ دلار	۱۳۲۰۳ دلار
سهم بخش کشاورزی در GNP	۳۲/۲ درصد	۲/۷ درصد
سهم بخش صنعت در GNP	۱۹/۷ درصد	۳۳ درصد
صادرات	۱۱۶ میلیون دلار	۱۲۱۶۰۰ میلیون دلار

مأخذ: [۴۹]

همان‌طور که در جدول بالا مشاهده می‌شود، طی این سال‌ها تولید ناخالص ملی تایوان از ۸۷۸ میلیون دلار به ۲۹۰۱۰۰ میلیون دلار و سهم صنعت در تولید ناخالص ملی از ۱۹/۷ درصد در سال ۱۹۵۲ به ۳۳ درصد در سال ۱۹۹۹ بالغ گشته است. صادرات این کشور نیز از ۱۱۶ میلیون دلار به ۱۲۱۶۰۰ میلیون دلار افزایش یافته است. دقت در آمار مربوط به سهم بخش کشاورزی و صنعت در تولید ناخالص ملی این کشور نشان دهنده نرخ فزاینده سهم بخش صنعت در GNP می‌باشد. به عبارت دیگر ساختار تولید و صادرات تایوان به سمت صنعتی شدن پیش رفته است.

نقش جدی صنایع کوچک و متوسط تایوان در توسعه صنعتی این کشور را می‌توان در سهم ۵۰ درصدی این صنایع در تولید ارزش افزوده و ۷۰ درصدی در انتقال کل صنعت ملاحظه کرد. ضمن اینکه ۵۰ درصد از کل تولید و بیش از ۶۰ درصد صادرات کشور تایوان توسط صنایع کوچک و متوسط این کشور (که بیش از ۹۸ درصد واحدهای تولیدی تایوان را به خود اختصاص می‌داده‌اند)، انجام می‌شود. نقش مهم صنایع کوچک و متوسط تایوان در زمینه صادرات را می‌توان به نوع راه کار انتخاب شده توسط دولت تایوان مرتبط دانست. این راه کار ضمن اینکه به دلیل اجرای سیاست‌های جایگزینی واردات، تامین نیازهای داخلی را به صنایع بزرگ محول کرد، صنایع کوچک و متوسط را با هدف تولید صادراتی به گونه‌ای مورد حمایت قرارداد که تولیدات آن‌ها رشته فعالیت‌هایی با فناوری بالا و دانش محور را دربرگیرد. چنین راه کار و جهت‌گیری در کنار ویژگی‌های ذاتی

صنایع کوچک و متوسط مانند انعطاف‌پذیری بالا با تخصص‌گرا بودن، و همکاری نزدیک با شرکت‌های دیگر در قالب شبکه‌های خوشه‌ای و تعامل مناسب با صنایع بزرگ، ضمن افزایش توان رقابت‌پذیری این صنایع، تایوان را به سومین تولیدکننده محصولات اطلاعاتی دنیا تبدیل کرده است.

### ۳-۸-۲- صنایع کوچک و متوسط اندونزی

بر اساس آمارهای موجود در جدول (۲۰-۲) ترکیب صنایع اندونزی طی سال‌های ۱۹۸۶ تا ۱۹۹۶ تغییر عمده‌ای نکرده است و همچنان صنایع خانگی، صنایع کوچک و متوسط به ترتیب مقام‌های اول تا سوم را در زمینه تعداد بنگاه‌ها به خود اختصاص داده‌اند. این جدول نشان می‌دهد که صنایع کوچک و خانگی (بنگاه‌های بین ۱ تا ۱۹ نفر کارمند) بیش از ۶۰ درصد اشتغال را در سال ۱۹۹۶ به خود اختصاص داده‌اند. سهم آن‌ها در تولید ارزش افزوده در حدود ۱۱/۵ درصد است، در حالی که صنایع متوسط (بنگاه‌های بیش از ۲۰ نفر کارمند) با ۳۹/۳ درصد نیروی کار ۸۸/۵ درصد از کل ارزش افزوده را تولید می‌کنند.

#### جدول (۲۰-۲) - الگوی رشد صنایع اندونزی با توجه به اندازه آن‌ها

در سال‌های ۱۹۸۶ و ۱۹۹۶

شاخص	گروه‌بندی صنایع	متوسط رشد صنعت	متوسط رشد سالانه از ۸۶ تا ۹۶	
			۱۹۸۶	۱۹۹۶
تعداد	صنایع خانگی	۶/۵	۹۲/۷	۹۰/۸
	صنایع کوچک		۶/۲	۸/۴
	صنایع بزرگ و متوسط		۱/۱	۰/۸
میزان اشتغال	صنایع خانگی	۷	۴۹/۴	۴۳/۵
	صنایع کوچک		۱۴	۱۷/۲
	صنایع بزرگ و متوسط		۳۶/۶	۳۹/۳
ارزش افزوده	صنایع خانگی	۱۳/۷	۱۰	۵/۹
	صنایع کوچک		۶/۲	۵/۶
	صنایع بزرگ و متوسط		۸۳/۸	۸۸/۴

بررسی آمار بهره‌وری صنایع نشان می‌دهد (جدول ۲۱-۲) که متوسط نرخ رشد سالانه بهره‌وری نیروی کار از سال ۱۹۹۰ به بعد در کلیه صنایع مثبت بوده، لیکن این نرخ رشد در صنایع کوچک و متوسط بسیار چشمگیر بوده است. صادرات اندونزی نیز بیشتر توسط صنایع بزرگ صورت می‌پذیرد. آمار و اطلاعات موجود نشان می‌دهد که در سال ۱۹۹۹ تقریباً ۶۰ درصد صادرات این کشور توسط صنایع بزرگ صورت پذیرفته است، در حالی که سهم صنایع کوچک و متوسط در ارزش صادرات تنها ۳ درصد بوده است.

#### جدول (۲۱-۲) - اطلاعات مربوط به بهره‌وری نیروی کار طی سال‌های ۱۹۸۶ و ۱۹۹۶

بهره‌وری نیروی کار	دوره زمانی	بنگاه‌های ۲۰ تا ۹۹ نفر	بنگاه‌های ۱۰۰ تا ۴۹۹ نفر	بنگاه‌های بالای ۵۰۰ نفر
متوسط نرخ رشد سالانه	۱۹۸۶-۹۰	-۰/۱	۴/۸	۴/۷
	۱۹۹۰-۹۶	۷/۴	۶/۱	۷/۷
بهره‌وری نسبت به میانگین صنعت	۱۹۸۶	۵۲	۹۳	۱۲۹
	۱۹۹۶	۴۱	۸۲	۱۲۴

صنایع کوچک و متوسط در اندونزی بیشتر به سمت تولید محصولات نهایی با ارزش افزوده پایین گرایش دارند. همان‌طور که در جدول (۲۲-۲) مشاهده می‌شود، عمده صنایع کوچک و متوسط در بخش مواد غذایی، چوب و مواد معدنی فعالیت می‌کنند. این صنایع کمتر به سمت صنایع پیمانکار و تشکیل خوشه‌های صنعتی سوق یافته‌اند. در طرح راه کار توسعه صنعتی اندونزی، سیاست‌گذاران به مسئله رشد روابط پیمانکاری تاکید بسیار داشته‌اند و از آن به عنوان راه‌حلی برای ارتقاء سطح فناوری و بهره‌وری صنایع کوچک و متوسط یاد کرده‌اند.



## جدول (۲-۲۲) - ارزش افزوده بخش تولید به تفکیک اندازه در اندونزی

در سال ۱۹۹۵

صنایع	بنگاه‌های ۱ تا ۴ نفر	۵ تا ۱۹ نفر	۲۰ تا ۹۹ نفر	۱۰۰ نفر و بیشتر	کل
غذایی	۳۶	۲۲	۲۰	۱۹	۲۰
نساجی	۱۰	۲۴	۱۰	۱۸	۱۷
چوب	۲۸	۲۴	۸	۷	۹
کاغذ	۲	۴	۴	۵	۵
شیمیایی	۱	۳	۱۶	۱۳	۱۲
کانی و مواد معدنی	۱۳	۱۳	۷	۴	۵
فلزات اصلی	-	-	۲۱	۱۰	۹
فلزات ساخته شده	۶	۶	۱۳	۲۴	۲۱
صنایع دیگر	۴	۳	۱	۱	۱
کل	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰
ارزش افزوده (ترلیون روپیه)	۶	۵	۶	۸۷	۱۰۴
سهم ارزش افزوده هر طبقه (درصد)	۶	۶	۶	۸۴	۱۰۱

## ۴-۸-۲- نقش صنایع کوچک در اشتغال زایی و صادرات صنعتی هندوستان

هندوستان از شروع دهه ۸۰ میلادی و خصوصاً با در نظر گرفتن اثرات و تغییرات وسیعی که در سطح سیاست‌های اقتصادی، اجتماعی و سیاسی جهان رخ داد، برنامه‌های توسعه اقتصادی و اجتماعی پنج ساله خود را طی دهه‌های ۸۰ و ۹۰ میلادی به نحوی تنظیم نمود تا بتواند علاوه بر حفظ قدرت اقتصادی، اجتماعی و سیاسی، سهم خود را در معادلات اقتصادی، در سطح منطقه‌ای و جهانی تحکیم و توسعه بخشد. با سیاست‌های کلی فوق، هندوستان جهت‌گیری اهداف کلان توسعه درونی خود را معطوف به دو عامل مهم از عوامل اصلی توسعه به شرح زیر دانست:

- ایجاد فرصت‌های شغلی جدید
- متوازن کردن نرخ رشد اشتغال با نرخ رشد جمعیت و افزایش حجم صادرات صنعتی به منظور کسب درآمد بیشتر ارزی

لذا سیاست‌گذاران اقتصادی و صنعتی در هندوستان با در نظر گرفتن نقش و اثرات مثبت صنایع کوچک در تامین هر دو عامل مهم فوق‌الذکر، شش برنامه پنج ساله را تنها راه عملی برای تحقق اهدافی نظیر «اشتغال زایی، بسط و گسترش صنعت در کلیه مناطق (اعم از توسعه یافته و کمتر توسعه یافته)، توسعه نیروی انسانی کارآفرین و خلاق، افزایش حجم و تنوع تولیدات صنعتی و نهایتاً افزایش حجم صادرات کالاهای صنعتی» دانسته و گسترش صنایع کوچک را در راس برنامه‌های کلان و اجرایی هندوستان در برنامه هفتم (۹۰-۱۹۸۶) و برنامه هشتم (۹۶-۱۹۹۱) مورد تاکید مجدد قرار داد و در راستای تحقق برنامه توسعه صنایع کوچک، سیاست‌ها و راه‌کارهای حمایتی خاصی را طی دو برنامه فوق به کار گرفت (سازمان صنایع کوچک ایران، ۱۳۸۰).

**جدول (۲۳-۲) - مشوقها و حمایت‌های مالی دولت هندوستان از صنایع کوچک و متوسط (مناطق توسعه یافته و محروم)**

ردیف	انواع وام‌ها	استان‌ها و مناطق خیلی محروم مناطق A	مناطق محروم مناطق B	مناطق کمتر محروم مناطق C	مناطق توسعه یافته مناطق D
۱	تکمیل سرمایه اولیه برای راه اندازی واحد صنعتی	۱۰۰٪ سرمایه از طریق اعطای وام بدون بهره در اختیار متقاضی قرار می‌گیرد و ۱۵٪ از کل سرمایه بلاعوض توسط دولت پرداخت می‌شود	۷۵٪ از سرمایه از طریق اعطای وام بدون بهره توسط بانک پرداخت می‌گردد. بهره توسط بانک پرداخت می‌گردد.	۶۰٪ از کل سرمایه مورد نیاز توسط بانک به صورت وام با بهره کمتر از ۸٪ در اختیار متقاضی قرار می‌گیرد.	حداکثر تا ۵۰٪ از کل سرمایه مورد نیاز برای احداث صنایع کوچک و متوسط با بهره ۱۲٪ در اختیار متقاضیان گذارده می‌شود.
۲	وام برای خرید ماشین آلات و تجهیزات مورد نیاز	تا سقف ۱۰۰٪ وام بدون بهره در اختیار متقاضیان گذارده خواهد شد و ماشین آلات به طور اقساط بلند مدت و یا به صورت استیجاری در اختیار آن‌ها قرار می‌گیرد	کل مبلغ مورد نیاز برای خرید ماشین آلات به صورت وام در اختیار متقاضیان قرار می‌گیرد (نرخ بهره تا ۴٪)	تا سقف ۷۰٪ ارزش ماشین آلات به صورت وام و با نرخ بهره ۸٪	پرداخت وام تا سقف ۶۰٪ از ارزش ماشین آلات با بهره ۱۴٪
۳	وام برای توسعه، گسترش و راه اندازی پروژه جدید، تولید و یا تعویض خط تولید (مدرنیزه کردن)	تا سقف ۷ میلیون روپیه وام بدون بهره و با پرداخت بین ۵ تا ۱۰ سال از شروع تولید نهایی خواهد بود	تا سقف ۵ میلیون روپیه وام با بهره حداکثر ۴٪ بازپرداخت ۵ تا ۱۰ سال از تولید نهایی خواهد بود	۱- صنایع اولویت دار ضمن دریافت وام کافی با بهره کم از پرداخت هرگونه مالیات تا ۵ سال پس از تولید معاف هستند. ۲- صنایع کوچک و متوسط از وام با بهره ۶ تا ۸ درصد بهره مند خواهند بود.	طبق نظر کارشناسی بانک سقف مشخصی از نیاز واحدهای صنعتی با بهره ۱۰ تا ۱۲ درصد بهره‌مند خواهند شد.
توضیح: در ارتباط با تعویض ماشین آلات که منجر به کاهش آلودگی زیست محیطی می‌گردد تا حداکثر برابر مبلغ وام درخواست با بهره ۴٪ در اختیار کلیه واحدهای صنعتی گذارده می‌گردد.					
۴	وام برای راه‌اندازی مراکز تحقیق و پژوهش (R&D)	۱۰۰٪ وام بدون بهره با مشوق‌های مالیاتی	۷۵٪ از کل هزینه به صورت وام با بهره ۴ الی ۶ درصد همراه با کاهش سقف مالیات‌های این گونه واحدهای صنعتی	۷۵٪ از کل هزینه به صورت وام با بهره ۶٪ همراه با تخفیف‌های مالیاتی	۵۰ الی ۶۰ درصد به صورت وام با بهره ۸٪
توضیح: صنایع اولویت دار که از لحاظ دولت تشویق می‌شوند تا از بخش R&D برخوردار باشند از مشوق‌های مالیاتی نظیر تخفیف‌های مالیات بر درآمد برخوردار می‌شوند.					
۵	وام برای نیازهای نقدینگی	تا سقف ۵۰٪ از کل ارزش سرمایه‌ای کارخانه با بهره ۴٪ و بازپرداخت بین ۵ تا ۱۰ سال	تا سقف ۴۰٪ از کل ارزش سرمایه ثابت واحد صنعتی با بهره ۶ تا ۸ درصد بازپرداخت ۵ سال (برابر برخی واحدها استثنائاً ۱۰ سال)	تا سقف ۲۵٪ از کل ارزش سرمایه ثابت واحد صنعتی با نرخ بهره ۸٪ بازپرداخت ۵ سال	حداکثر تا ۵۰٪ ارزش مواد و با نرخ بهره ۱۰ تا ۱۲ درصد (بازپرداخت ۲ ساله)

ردیف	انواع وام‌ها	استان‌ها و مناطق خیلی محروم مناطق A	مناطق محروم مناطق B	مناطق کمتر محروم مناطق C	مناطق توسعه یافته مناطق D
۶	وام برای خرید مواد اولیه خاص یا کمیاب و یا وارداتی	مطابق ارزش حجم کالا و یا مواد به صورت وام و با نرخ بهره ۲ الی ۴ درصد در اختیار واحدهای صنعتی کوچک و متوسط و با نرخ بهره ۴ الی ۶ درصد گذاشته می‌شود (بازپرداخت ۳ الی ۴ ساله)	تا سقف ۷۵٪ از کل ارزش مواد اولیه به صورت وام با نرخ بهره ۶٪ و بازپرداخت ۳ سال	تا سقف ۵۰٪ از کل ارزش مواد اولیه به بهره ۷٪ بازپرداخت ۲ الی ۳ سال	بنابه نظر کارشناسی بانک و یا موسسات مالی حداکثر ۵۰٪ ارزش مواد و با بهره ۱۰ تا ۱۲ درصد (بازپرداخت ۲ ساله)
۷	وام برای خرید ماشین آلات و تجهیزات خارجی	حداکثر تا سقف ارزش نهایی کالاهای مورد نیاز به بهره ۴٪ با تایید صندوق اعتبارات ارزی	تا سقف ۷۵٪ از کل ارزش کالاهای وارداتی مورد نیاز با بهره ۶٪ یا همراه با تضمین اعتبارات لازم با تأیید صندوق ضمانت	تا سقف ۵۰٪ از کل ارزش کالاهای وارداتی مورد نیاز با بهره ۱۰٪ همراه با تضمین اعتبارات لازم	شرایط مشخصی موجود نیست فقط صنایع اولویت دار و ماشین آلاتی که برای جلوگیری از آلودگی محیط زیست استفاده می‌گردد شامل وام و دیگر تخفیف‌ها خواهند شد.
۸	وام برای صادرات تولیدات	کلیه نیازهای مالی در خصوص صادرات مانند: خرید مواد اولیه خاص، مخارج بسته بندی، مخارج حمل و نقل و همچنین عوارضی که باید پرداخت گردد به صورت وام با بهره نازل ۲ الی ۴ درصد در اختیار واحدها گذارده خواهد شد	تا سقف ۹۰٪ هزینه به صورت توام با نرخ بهره ۴ تا ۵ درصد حداکثر همراه با برخی تخفیف‌ها و معافیت‌های مالیاتی	تا سقف ۷۰٪ هزینه به صورت وام با نرخ بهره حداکثر ۶٪ همراه با تخفیف‌های مالیاتی	تا سقف مشخصی از هزینه با بهره ۶ الی ۸ درصد همراه با تخفیف‌های مالیاتی
۹	وام برای آموزش	به طور کلی در هندوستان در ارتباط با آموزش، به سهولت وام در اختیار متقاضیان قرار گرفته و اکثریت مواقع بدون بهره خواهد بود. ضمناً در برخی از مناطق مقداری از هزینه آموزش توسط دولت پرداخت می‌گردد			

## ۹-۲- نهادهای حمایتی از بنگاه‌های کوچک و متوسط

تقریباً تمامی کشورهای جهان صرف نظر از اینکه در چه مرحله‌ای از توسعه قرار داشته باشند، به اهمیت SMEها و حمایت از آنها واقفند. عده‌ای معتقدند که اگر سیاست‌های اقتصادی به نحوی باشد که به بازار آزاد و رقابت منجر شود، نیازی به حمایت نخواهد بود. عده‌ای دیگر نیز عقیده دارند که حمایت دولت به هر شکل که باشد، چون همراه با بوروکراسی است، موجب ضعف SMEها می‌شود. ولی در هر صورت اگر حمایت‌ها در جهت تجارت آزاد و حذف موانع ورود فناوری باشد، موجب رشد SME است. عموماً این حمایت‌ها در جهت کاهش فقر، توزیع درآمد، افزایش اشتغال در حوزه‌های محلی، تولید کالاهای ارزان، ایجاد بازارهای محلی و ... است. اولین تلاش‌های سازمان ملل در جهت توسعه SMEها به اواخر دهه ۵۰ و اوایل دهه ۶۰ میلادی بر می‌گردد، یعنی زمانی که آژانس‌های این سازمان با ارسال کارشناسان خبره به کشورهای مختلف به آنها مشاوره می‌دادند. در این مقطع زمانی می‌توان به "مدل هندی" اشاره کرد که بر اساس این تفکر که دولت باید امور را بر عهده داشته باشد، به وجود آمد. در این مدل، دولت با تأسیس نهادهایی به آنها این جهت‌گیری را که باید از SMEها حمایت کنند، می‌داد. این حمایت‌ها در زمینه‌های تأمین مالی، دادن فضای کارخانه، مشاوره و تربیت نیروی انسانی بود. این امور از طریق «یارانه» صورت می‌پذیرفت. همچنین دولت تضمین می‌کرد که محصولات را اگر هم بالاتر از قیمت بازار باشد بخرد. دو سازمان "UNIDO" و "ILO" اولین سازمان‌هایی بودند که از جانب سازمان ملل در جهت ارتقای SMEها وارد عرصه شدند. "ILO" با هدف ارتقای توسعه و ترویج صنایع، با تربیت نیروی متخصص حضور پیدا کرد. همه این کشورها بر اساس همان مدل، یعنی ایجاد نهادهایی از سوی دولت‌ها در جهت حمایت از SMEها عمل کردند. اما "UNIDO" بیشتر بر توسعه مناطق صنعتی و فراهم‌آوری فناوری متمرکز شد. در این مقطع شاهد حضور "اعطاکننده‌ها" هستیم. رویکرد اعطاکننده‌ها اینگونه بود که با کمک در جهت توسعه نهادهای دولتی، زمینه را برای آنها

فراهم می‌کردند تا آن‌ها به نوبه خود با فراهم آوری خدمات برای SMEها در جهت توسعه SMEها گام بردارند. اما مشکلی وجود داشت و آن اینکه بانک‌ها نیز از تأمین مالی کردن، به منظور ورود فناوری توسعه آن به علت اینکه معتقد بودند که این طرح‌ها بسیار خوشبینانه‌اند، امتناع می‌کردند. یکی از مهمترین نیازهایی که به مرور زمان در مورد این نهادها مشاهده شد، این بود که این نهادها باید از حالت متمرکز بودن خارج می‌شدند. تمرکز بیشتر آن‌ها به معنای کاهش محسوس "کارآیی" بود. از آنجایی که این نهادهای متمرکز می‌بایست ارتباطات زیاد و گسترده‌ای با SMEها که عموماً در مناطق محلی قرار داشتند، برقرار می‌کردند، لذا گستردن و انتقال این نهادهای متمرکز در مناطق محلی امری اجتناب‌ناپذیر بود. از طرف دیگر این محلی‌سازی مشکلات خاص خود را داشت. بسیاری از افراد متخصص حاضر به رفتن به مناطق استانی نبودند و لازم بود که سیاست‌های تشویقی خاصی برای این افراد در نظر گرفته شود. از سویی، ارسال آن‌ها همراه با هزینه‌های جانبی، بُعد فاصله و دغدغه‌هایی اینچنین بود. این عوامل سبب شد که بیشتر SMEهایی که در مناطق شهری استقرار داشتند، مورد توجه این نهادها قرار گیرند. نتیجه‌ای را که می‌توان از تجربه ۲۰ ساله نهادها و مراکز حمایت به دست آورد این است که آن‌ها در داشتن مشارکت و همکاری با نهادهای دیگر دچار ضعف بودند. اگر هم مشارکت و همکاری بین نهادها صورت می‌پذیرفت آن‌ها قادر به توسعه خود نبودند. در چنین فضایی حوزه فعالیت نهادها به سمت‌هایی کشیده می‌شد که تخصص و کارایی لازم در آن بخش‌ها را نداشتند. لذا این از وظایف اعطاکننده‌هاست که به جای ایجاد نهاد جدید در جهت افزودن مشارکت بین همین نهادهای موجود که دارای قابلیت‌های مثبت هستند، گام بردارند. اعطاکننده‌ها به "نواحی صنعتی" به عنوان فرصت‌های باصرفه در جهت ارسال کمک‌های فناورانه، ارتقای سطح فناوری و مدیریت و بازاریابی به SMEهایی که در این نواحی هستند، نگریده‌اند. آن‌ها معتقدند که کمک‌ها (حمایت‌ها) هر چه متمرکزتر باشد، به کارایی نزدیک‌تر است؛ چون هر ناحیه نسخه مخصوص به خود را دارد. نواحی صنعتی دارای توسعه خود به خودی هستند. نیروهای تاریخی و اجتماعی SMEها را به سمت "خوشه‌ای" شدن هدایت کرده‌اند. در حال حاضر رویکرد در توسعه SMEها این است که

آن‌ها به سمت خوشه‌ای شدن و نواحی صنعتی گام بردارند. البته هزینه ورود یک SME به خوشه را نیز باید در نظر داشت. نوع جدید حمایت‌ها به خوشه این است که آن‌ها در قالب شبکه بتوانند قابلیت و توانایی پیداکننده به صورت مجزا. این نوع حمایت‌ها به صورت‌های زیر ظاهر می‌شوند:

- ۱- تخصصی کردن و همکاری بین بنگاه‌های موجود در خوشه با رویکرد «کارایی جمعی».
- ۲- ارائه خدمات در جهت بهبود ارتباط بنگاه‌ها با ارائه‌کنندگان مواد اولیه و بازار مصرف.
- ۳- همکاری بین بنگاه‌ها در جهت ارتقای فناوری
- ۴- نشست‌های مشاوره‌ای تبادل عقاید و اطلاعات
- ۵- توسعه انجمن‌های تجاری زیربخشی در جهت ایجاد رهبری و مشارکت
- ۶- راه‌اندازی مراکز خدمات زیربخشی در جهت فراهم‌آوری خدمات برای SME‌های موجود در ناحیه صنعتی.

باید توجه داشت که انتقال فناوری به SME‌ها از طرق مختلف صورت می‌گیرد. گاه این انتقال با تماس مستقیم شخصی است یا شرکت‌هایی که فناوری را در اختیار SME قرار می‌داند، خود کارشناس مربوط را نیز رهسپار می‌کردند. گاه این انتقال از کشورهای صنعتی و پیشرفته به کشورهای در حال توسعه بوده است. همچنین اشکال دیگری از انتقال به صورت‌های "توافقات همکاری فناوری"، "حق امتیاز"، "قرارداد فرعی"، "سرمایه‌گذاری مشترک" و "توافقات انتقال دانش" می‌باشد.

یکی دیگر از حمایت‌های مهم از SME‌ها، موسسات مشاوره‌ای خصوصی می‌باشند که در زمینه‌های مدیریت، بازاریابی، انتقال تجربیات فناورانه و دانش‌افزایی به SME‌ها کمک می‌رسانند. باید به این نکته توجه داشت که هزینه مشاوره‌های بخش خصوصی در زمینه‌های حل مسائل پیچیده SME‌ها و مدرنیزاسیون فناورانه آن‌ها و توسعه تولید، در دوره‌های بلند مدت فراتر از منابع مالی SME‌هاست. لذا مشاوره دهندگان خصوصی دنبال مشتری‌هایی از نوع شرکت‌های بزرگ هستند. از آنجا که گروه‌های مشاوره‌ای محلی

عموماً از سطح استاندارد پایین برخوردارند و لذا اطمینان کمتری به آنها وجود دارد، سعی می‌کنند که خود را شاخه‌ای از یک سازمان مشاوره بین‌المللی قرار دهند تا فعالیت محلی آنها دارای اعتبار و قدرت بیشتری شود. از این گروه‌های مشاوره‌ای می‌توان به "کارمندان خبره شاغل در بخش دولتی"، "بانک‌ها"، "شرکت‌های بزرگ"، "دانشکده‌های فنی" و "آژانس‌های مدیریت و توسعه کسب و کارهای کوچک" نام برد. همان‌طور که گفته شد، بنگاه‌های کوچک توانایی مالی برای رجوع به این گروه‌های مشاوره‌ای خصوصی را ندارند، لذا این راه کار ارائه شده است که مثلاً مشاوره‌ها بعضی از روزهای سال (۸۰ تا ۱۰۰ روز) به صورت رایگان یا با درصدی تخفیف، که این تخفیف توسط دولت؛ اعطاکننده یا مقامات محلی جبران می‌شود، به ارائه خدمات برای بنگاه‌های کوچک پردازند. از طرف دیگر برای رفع نگرانی عدم اطمینان و پایین بودن استاندارد مشاوره آنها، استانداردهای مشاوره‌ای توسط قوانین دولتی و نظارت‌های جوامع صنعتی تعریف شده‌اند تا دائماً بر نوع مشاوره‌های آنها نظارت داشته باشند. همچنین باید به آژانس‌های اعطاکننده (مانند UNIDO) اشاره کنیم که استاندارد مشاوره‌ای را بالا می‌برند.

بخش خصوصی همچنین علاوه بر مشاوره، در زمینه خدمات نیز SMEها را حمایت می‌کند. اما این ارائه کنندگان خدمات قادر نبوده‌اند که اطمینان SMEها را به دست آورند؛ چون همواره این سوء ظن بین آنها شایع بوده است که افرادی که در این بخش فعالیت می‌کنند از کارشناسان و کارمندان دولت هستند. قبلاً درباره عدم توانایی آنها و تجربیات ناکافی شان بحث شد، ولی بنا به دلایل زیر ثابت شده که فعالیت و خدمات این سازمان‌های خصوصی دارای صرفه اقتصادی است: (۱) دسترسی بیشتر به گروه‌های هدف که دارای منافع بالقوه هستند و همچنین شناخت کافی از نیازهای شرکت‌های کوچک (۲) به هر مقدار که خدماتشان طوری باشد که بنگاه‌ها احساس کنند این خدمات مربوط به خودشان است و شبیه خدمات دولتی نیست که توأم با گونه‌ای بدگمانی باشد، مورد اقبال بیشتر این بنگاه‌ها واقع می‌شوند. (۳) کمتر تحت تأثیر تحولات سیاسی هستند، اگرچه غیرواقعی است که فرض کنیم به هیچ وجه متأثر نیستند. (۴) به خاطر طبیعتشان دارای انعطاف‌پذیری زیادی



بوده و کمتر اسیر بوروکراسی هستند. گاهی خدمات سازمان‌های خصوصی دارای همکاری و مشارکت با عملکرد دولت می‌شود، به نحوی که دولت در زمینه ایجاد چارچوب قانونی و مالی مورد نیاز SMEها فعالیت می‌کند. همچنین فعالیت خود را در سطح تربیت نیروی ماهر و آموزش دیده گسترش می‌دهد، در حالی که در همین حال بخش خصوصی در راستای ارائه خدمات مستقیم به SMEها و همچنین ارائه نظرات و بیان نیازهای SMEها به دولت، از طریق مشاوره‌هایی که به دولت می‌دهد فعالیت می‌کند. این دسته فعالیت‌ها از نوع و کالتی می‌باشد. البته بخش خصوصی محدوده فعالیت خود را به حوزه‌هایی نظیر ارائه اطلاعات درباره فناوری‌های نوین که در بازاریابی و مدیریت و تولید SMEها کاربرد دارد گسترش می‌دهند. باید به این نکته اذعان داشت که از بخش خصوصی این انتظار می‌رود که به جای دولت، در زمینه تربیت و مهارت‌افزایی هم فعالیت کنند. از آنجا که شناسایی نیازهای واقعی SMEها و ارائه خدمات به آنها در کشورهای در حال توسعه بسیار زمان‌بر می‌باشد، لذا ضروری است که سازمان‌های خصوصی ارائه‌کننده خدمات وارد یک "شبکه" شوند. خطری که سازمان‌های خصوصی را در جوامع در حال توسعه تهدید می‌کند این است که ممکن است بعضی افراد در رأس امور این سازمان‌ها قرار بگیرند که تنها منافع گروهی و فردی را مقدم بدانند. در حال حاضر سازمان‌های خصوصی در کشورهای توسعه‌یافته گستره بیشتری از خدمات را ارائه می‌کنند که عبارت‌اند از بیمه‌ها، ضمانت‌های اعتباری، صندوق‌های دوجانبه از جهت دسترسی به اعتبارات محدود، تهیه طرح‌های تجاری به منظور دسترسی به منابع مالی بانک‌ها به صورت وام و ...

یکی از عمده مشکلات بخش خصوصی در ارائه خدمات به SMEها، مشکل کمبود منابع مالی بوده است. هزینه عملیاتی همچون آموزش و تربیت، مشاوره، کارهای بومیه، لابی و ... بسیار هنگفت می‌باشد. در کشورهای در حال توسعه چه آنهایی که بخش خصوصی براساس مدل کشورهای آنگلو ساکسون (داوطلبانه) و چه آنهایی که براساس مدل فرانسه (اجباری) شکل گرفته‌اند، اجرتی که از SMEها دریافت می‌کنند بسیار پایین است، در غیر این صورت آنها مشتری‌های خود را از دست خواهند داد. در اینجاست که اعطاکننده‌ها وارد عمل می‌شوند و بخشی از هزینه‌های مالی SMEها را تأمین می‌کنند.

مشکل ایجاد یک شبکه حمایتی در کشورهای در حال توسعه نباید کوچک شمرده شود. همان‌طور که گفته شد، نهادها به‌طور بدبینانه‌ای در مقابل وارد شدن در شبکه و مشارکت گروهی بی‌تفاوتند. عموم این نهادها به‌فردگرایی و رقابت در تأمین مالی شدن از اعطاکننده‌ها یا دولت تمایل دارند. در حال حاضر لازم است که دولت، اعطاکننده‌ها و مقامات محلی، نهادهایی را که تمایل به فعالیت مشارکتی و درون‌شبکه‌ای ندارند، مورد محرومیت‌های خاصی قرار دهند. راه حل این است که نهادها را وارد این سیستم (همکاری و مشارکت) بکنیم. اگر در طول زمان مشاهده شده که نهادی خاص بر خلاف سیستم عمل می‌کند و مانعی برای آن محسوب می‌شود، یا مدیریت آن را عوض کنیم یا به‌طور کامل آن را حذف نماییم. در کشورهای کمتر توسعه‌یافته، ایجاد شبکه بین نهادها مشکل‌تر است؛ زیرا منابع کمک‌رسانی به SMEها کمتر وجود دارد. با این حال می‌توان برای این کشورها نیز حالت‌هایی نظیر حمایت دانشگاهی، نهادهای حمایتی SME و یا گروه‌های کارشناسی خارجی را متصور شد که بتوانند یک شبکه پایه‌ای ایجاد کنند.

### ۱-۹-۲- بررسی روند حمایت از بنگاه‌های کوچک و متوسط در ژاپن

حمایت‌ها در کشور ژاپن دگرگونی‌های فراوانی را پذیرفته‌اند، به‌گونه‌ای که تا قبل از دهه ۱۹۵۰ حمایت‌های مستقیم<sup>۱</sup> از تولیدات داخل در مقابل کالاهای وارداتی بوده است؛ در دهه ۵۰ حمایت مستقیم به ارتقا<sup>۲</sup> تبدیل گردید و تا دهه ۶۰ ادامه یافت؛ در دهه ۶۰ تمرکز اصلی حمایت‌ها در دستیابی به مقیاسی کارا برای تولید شکل داده شد که در آن رشد سریع صنایع نیز مدنظر قرار گرفته بود. تحولات ساختاری در دهه ۷۰ روند حمایت‌ها را در این کشور نیز دستخوش تحول نمود و به جای حمایت از مقیاس، جهت‌گیری به سوی تولید با کیفیت بالا و رعایت استانداردهای مصرف، آرام آرام در ساختارهای تولیدی نهادینه شد. روند حمایت‌ها در بعد از دهه ۷۰، تنظیم ساختار تولید، رعایت مسائل زیست‌محیطی و مدیریت ریسک ناشی از تغییرات نرخ ین در مقابل دلار بوده است. علت اصلی تحول حمایت‌ها را می‌توان در نقشی که بنگاه‌های کوچک و متوسط در اقتصاد ژاپن

1. Protection  
2. Promotion

دارند بررسی نمود. در این میان عده‌ای بر این عقیده‌اند که تحلیل اقتصاد ژاپن بدون در نظر گرفتن نقش بنگاه‌های کوچک و متوسط نادرست خواهد بود. از عمده‌ترین نهادهای متولی حمایت از بنگاه‌های کوچک و متوسط، شورایی است که متشکل از نمایندگان کسب و کار، دانشگاهیان، اتحادیه‌های کارگری، روزنامه‌نگاران و فدراسیون‌های بانوان است. اهمیت بنگاه‌های کوچک و متوسط در این ساختار نمایانگر حضور نظارتی قوی از سوی دولت است که در دهه ۷۰ قریب به ۱ درصد از بودجه ملی به آن اختصاص داده شده بود.

#### ۱-۱-۹-۲- علل اصلی حمایت ژاپن از بنگاه‌های کوچک و متوسط

هرچند انعطاف‌پذیری بنگاه‌های کوچک و متوسط در مقابل تغییرات ناگهانی در تولید علت اصلی تداوم فرایند حمایت بوده، اما مشکلات متعددی نیز برای این نوع بنگاه‌ها پدید آورده است که برخی با استفاده از ادغام‌های عمودی به کاهش این مشکلات دست یازیده‌اند. در ژاپن برخلاف سایر کشورهای صنعتی به دلیل وجود فرهنگ و آداب و رسوم یکسان، نوعی ساختار سازمانی شکل گرفته که به نظام پیمانکاری فرعی مشهور است. در این ساختار که همانند هرم عمل می‌نماید، با شروع از راس هرم و جهت‌گیری به سوی قاعده آن، فعالیت‌ها از پیمانکاران فرعی بزرگ‌تر به پیمانکاران فرعی کوچک‌تر واگذار می‌گردد که قاعده این هرم را بنگاه‌های کوچک و متوسط با سطحی گسترده از فعالیت‌های اقتصادی شکل داده‌اند. اما در این میان چهار دلیل عمده حمایت از این نوع بنگاه‌ها را می‌توان به صورت ذیل برشمرد:

۱- همگنی جمعیت که به همراه تاریخ و فرهنگ مشترک، روندی از همکاری نزدیک بین بنگاه‌ها را برای بنگاه‌های کوچک و متوسط فراهم آورده و جریان اطلاعات بین این بنگاه‌ها را سرعت بخشیده است.

۲- رشد اقتصادی بالا در دهه ۷۰ باعث گردید تا نهادهای حمایتی متعددی چون نظام بانک اصلی<sup>۱</sup>، نظام استخدام بلند مدت و نظام پیمانکاری فرعی شکل گیرد که نقش مهمی

را در توسعه قابلیت‌های بنگاه‌های کوچک و متوسط برعهده دارند.

۳- تمرکز جغرافیایی فعالیت‌های صنعتی که خود متاثر از شدت تراکم جمعیت است و دست‌یابی به همکاری متقابل و نزدیک را تسریع بخشیده است.

۴- ساختار قانونی مناسب که از واگذاری فعالیت‌ها<sup>۱</sup> به سایرین در قالب اعطای وام‌های ارزان قیمت حمایت می‌نماید.

علاوه بر دلایل بالا، حضور پررنگ پیمانکار فرعی قوی مرتبط با بنگاه‌های کوچک و متوسط، وجود شبکه‌های تولید محلی (سانچی)، تقسیم کار گسترده در طول زنجیره تولید و روابط پیچیده و دقیق بین بنگاه‌ها به اهمیت بنگاه‌های کوچک و متوسط و حمایت از آنان صحنه گذاشته است.

برخی از تحلیل‌گران بر این عقیده‌اند که علت اصلی رقابت‌پذیری بنگاه‌های مادر در عرصه بین‌المللی مبتنی بر کارایی بنگاه کوچک و متوسط در داخل کشور ژاپن است. آنان برای ادعای خویش جهت تبیین بیشتر موضوع<sup>۳</sup> دسته نهاد حمایتی ذکر می‌کنند که به قرار ذیل است:

۱- نهادهای حمایتی تخصصی در حوزه‌هایی خاص و مستقل از نوع صنعت، همانند نهادهای مالی و مراکز حمایت فنی در سطح ملی و منطقه‌ای.

۲- سازمان عملگر بخشی همانند انجمن‌های صنعتی خصوصی یا شبه دولتی که در قبال حمایت از بنگاه‌های کوچک و متوسط از مواهب کاهش مالیاتی و اعطای یارانه برخوردار می‌شوند.

۳- نهادهای دولتی و اتاق بازرگانی<sup>۲</sup> که از بنگاه‌های کوچک و متوسط، مستقل از نوع فعالیتشان حمایت می‌نمایند.

لازم به ذکر است که برخی از این حمایت‌ها به گونه‌ای از مجاری دولتی تخصیص می‌یابند که منجر به هم‌پیوندی بیشتر بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌شود، به گونه‌ای که تشویق در اعطای وام‌های بدون بهره و مدت‌دار (پنج ساله) به تشکل‌های صنعتی یا حمایت

---

1. Outsourcing  
2. Chamber of commerce

از شبکه‌های صنعتی - تجاری در قالب حمایت‌های فنی، زیاد به چشم می‌خورد. دولت‌های محلی در راستای تصویب قوانین مرکزی به برگزاری همایش‌های آموزشی در ابعاد فنی - بازاریابی و مالی می‌پردازند. مراکز حمایتی محلی ممکن است تمامی مهارت‌های لازم برای حضور در بازارهای داخلی و خارجی و همچنین مهارت‌های فنی را نداشته باشند، اما به راحتی می‌توانند گروه‌های مطالعه‌ای شکل دهند که به بررسی مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط پرداخته و راه کارهای سیاستی مناسب را ارائه دهد.

### ۲-۱-۹-۲- نهادهای حمایتی از بنگاه‌های کوچک و متوسط در ساختار اقتصاد ژاپن

ساختارهای اقتصادی در کشور ژاپن به گونه‌ای قوام یافته‌اند که قریب به ۹۹ درصد بنگاه‌ها در حیطه بنگاه‌های کوچک و متوسط قلمداد می‌گردند. بنابر تعریف وزارت اقتصاد و تجارت ژاپن، بنگاه‌هایی با کمتر از ۳۰۰ نفر کارکن جزء بنگاه‌های کوچک و متوسط قرار می‌گیرند. حمایت‌ها و سیاست‌گذاری‌های دولت‌های فدرال و محلی به دلیل متمرکز شدن بر روی مناطق، عامل انگیزشی مناسبی جهت تمرکز بخشیدن به فعالیت‌های اقتصادی بنگاه‌های کوچک و متوسط شده است. براساس تحقیقی که بانک جهانی بر روی بنگاه‌های کوچک و متوسط ژاپن انجام داده، این بنگاه‌ها در سال ۱۹۹۴، ۸۰ درصد اشتغال (به غیر از اشتغال در کالاهاى اولیه) را برعهده داشته‌اند (ایتوه موتوشیگه<sup>۱</sup>، ۱۹۹۴).

به‌طور کلی حمایت‌ها در کشور ژاپن را می‌توان به سه دسته حمایت‌های فنی<sup>۲</sup>، حمایت‌های بازاریابی<sup>۳</sup> و حمایت‌های مالی<sup>۴</sup> دسته‌بندی نمود. مطالعه ۱۰۷ بنگاه کوچک و متوسط نشان می‌دهد که هرچند به دلیل ساختار مستقل تولید در بنگاه‌های کوچک و متوسط نمی‌توان الگویی خاص از حمایت را در نظر گرفت، اما در بسیاری از بنگاه‌های مدنظر، نوع حمایت‌ها آشکارا به صورتی قابل مشاهده قابلیت دسته‌بندی دارد. از ویژگی‌های اصلی این نوع حمایت‌ها می‌توان به منطقه‌ای عمل کردن و توجه به نظام قوی پیمانکاری فرعی اشاره کرد. حمایت‌های فنی از بنگاه‌های کوچک و متوسط بیشتر از سوی

- 
1. Itoh Motoshige
  2. Technical support
  3. Marketing support
  4. Financial support

بخش خصوصی و از ناحیه بنگاه‌های مادر<sup>۱</sup>، عرضه کنندگان تجهیزات و یا بنگاه‌های فعال در یک رشته صنعتی صورت می‌پذیرد. در عرصه حمایت‌های بازاریابی در حوزه‌هایی که پیمانکاران فرعی قوام یافته‌اند، حضور کم‌رنگ دولت دیده می‌شود. در این میان بیشتر فعالیت‌ها بر عهده شرکت‌های مادر، شرکت‌های تجاری و خانه‌های تجارت<sup>۲</sup> نهاده شده است اما حضور دولت در حمایت‌های مالی به صورت حمایت‌های مستقیم و اعطای وام‌های بدون بهره کاملاً مشهود است.

### ۳-۱-۹-۲- حمایت‌های بازاریابی از بنگاه‌های کوچک و متوسط در ژاپن

حمایت بازاریابی برخلاف سایر حمایت‌ها، همانند حمایت‌های فنی که دولت می‌تواند در معرفی فناوری جدید نقش مهمی را ایفا نماید، کمی پیچیده به نظر می‌رسد. همان‌طور که قبلاً نیز بیان شد، حضور دولت در شرایطی که پیمانکاران فرعی قوام یافته‌اند، در عرصه بازاریابی بنگاه کوچک و متوسط زیاد چشمگیر نیست، اما دولت در فضاهایی که بازاری جدید برای کالاها و خدمات رخ می‌نماید یا تولیدی جدید شکل می‌گیرد نقش فعالی را برای بازاریابی کالای نهایی<sup>۳</sup> برعهده می‌گیرد. همان‌طور که از ادبیات بازاریابی نیز پیداست، بازاریابی کالای نهایی از کالای واسطه‌ای مشکل‌تر است. در این میان خانه‌های تجارت نقش مهمی را در بازاریابی کالای نهایی برعهده دارند، در حالی که بازاریابی کالای واسطه‌ای عمدتاً مبتنی بر پیمانکاران فرعی و شبکه‌های تولید محلی است. بنگاه‌های کوچک و متوسط به دلیل ماهیت ساختار خود، فاقد امکانات لازم برای بازاریابی‌اند، لذا در کشور ژاپن شرکت‌های مادر، بنگاه‌های فعال در یک زنجیره تولید و پیمانکاران فرعی به همراه نهادهایی چون جترو<sup>۴</sup> و انجمن‌های صنعتی، وظیفه بازاریابی را در دست دارند. واقع امر آن است که دولت در مواردی که ساختارهای پیمانکاری فرعی به خوبی به یکدیگر پیوند خورده و عملکرد خوبی را از خود نشان داده‌اند، جایگاه چندانی ندارد.

- 
1. Parent company
  2. Trade houses
  3. Final product
  4. Japan Exporting Trade Organization (JETRO)

در مجموع می‌توان گفت که نقش اصلی نهادهای حمایتی در ساختار اقتصاد ژاپن در ترکیبی از کمک<sup>۱</sup> و فشار<sup>۲</sup> نهفته شده که لحظه به لحظه بیم و امید را در کالبد اجتماعی بنگاه‌های کوچک و متوسط تزریق می‌کند.

## ۲-۹-۲- سیاست‌های حمایتی دولت ایتالیا از واحدهای کوچک و متوسط صنعتی

کشور ایتالیا در میان کلیه کشورهای اروپایی از بیشترین تعداد شرکت‌های کوچک و متوسط تولیدی و صنعتی برخوردار می‌باشد و بیش از ۷۹ درصد از مجموع شرکت‌های صنعتی در آن کشور را واحدهای کوچک و متوسط تولیدی و صنعتی تشکیل می‌دهند.

### جدول (۲-۲۴) - نرخ رشد صنایع ایتالیا (۱۹۸۰-۹۵)

(درصد)

مقاطع زمانی سال‌های	نرخ رشد در صنایع کوچک و متوسط	نرخ رشد در صنایع بزرگ	نرخ رشد در شرکت‌های کوچک و متوسط غیر صنعتی	نرخ رشد در شرکت‌های بزرگ غیر صنعتی
۱۹۸۰-۸۵	۷/۳	۱/۲۲	۵/۳	۱/۹۰
۱۹۸۵-۹۰	۹/۴	بدون رشد و اواخر دهه ۸۰ رشد منفی بوده	۷/۳۳	کمتر از ۰/۵
۱۹۹۰-۹۵	۱۱/۳۰	۱	۸/۹	(بدون رشد)

در بخش غیر صنعتی (شامل بخش‌های تجاری و خدماتی)، سهم شرکت‌های کوچک و متوسط ۸۳ درصد از مجموع کل شرکت‌ها را به خود اختصاص داده است و در زمینه اشتغال، ۸۷ درصد از کل نیروهای شاغل در بخش صنعت و ۶۱ درصد از نیروهای شاغل در بخش‌های غیر صنعتی و به طور خاص بخش‌های اقتصادی و خدماتی را شرکت‌ها و واحدهای کوچک و متوسط تولیدی و غیرتولیدی تشکیل داده‌اند. جدول (۲-۲۴) نرخ رشد صنایع (کوچک، متوسط و بزرگ) و شرکت‌ها و موسسات غیرتولیدی (کوچک،

1. Assistance

2. Pressure

متوسط و بزرگ) ایتالیا را در طول سال‌های ۹۵-۱۹۸۰ نشان می‌دهد.

جدول فوق بیانگر آن است که کشور ایتالیا همگام با تغییرات وسیع انجام شده در سطح جهانی و دیگر کشورهای صنعتی (به طور خاص همانند آلمان) در طول ۱۵ سال گذشته، بیشترین نرخ رشد را در واحدهای کوچک و متوسط تولیدی و غیر تولیدی داشته و نرخ رشد در واحدهای بزرگ تولیدی و غیر تولیدی به سمت منفی شدن و شکسته شدن واحدهای بزرگ به واحدهای کوچک و متوسط پیش رفته است.

ذیلاً خلاصه‌ای از سیاست‌ها و راهبردهای کلان دولت ایتالیا در دهه‌های ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ در ارتباط با رشد و توسعه صنایع کوچک و متوسط تولیدی آورده شده است.

- تشویق و حمایت از کارآفرینان و مدیران صنایع کوچک و متوسط در زمینه‌های بهینه‌سازی روش‌های تولید (اعم از طراحی، استفاده از مواد اولیه و قطعات با کیفیت‌های قابل قبول و آشنایی با فناوری مولد) که نتیجه آن کاهش ضایعات و کاهش قیمت می‌باشد.
- تشویق و حمایت همه‌جانبه آن دسته از کارآفرینان صنایع کوچک و متوسط که با مراکز تحقیقاتی خاص صنایع کوچک و متوسط (پارک‌های فناوری صنایع کوچک) و موسسات تحقیقاتی توسعه فناوری همکاری نمایند.
- افزایش اعتبارات و توسعه حمایت‌های مالی دولت از صندوق‌های اعتباری صنایع کوچک و متوسط، خاص‌مدرنیزه کردن روش‌ها و فناوری‌های ساخت و تولید
- حمایت گسترده‌تر از شبکه‌های اطلاعاتی و اطلاع‌رسانی و ارائه خدمات مشاوره‌ای به صنایع کوچک و متوسط
- تقویت بخش‌های بازرگانی و اقتصادی سفارت‌خانه‌های ایتالیا در دیگر کشورهای دنیا و تلاش در راستای شناسایی فرصت‌های فروش، سرمایه‌گذاری، جذب فناوری‌ها و معرفی توانایی‌های صنایع کوچک و متوسط ایتالیا به دیگر کشورها و کسب بازارهای جدید برای آنها
- ارائه مشوق‌ها و انگیزه‌های مالی و مالیاتی خاص برای آن دسته از شرکت‌های



بزرگ صنعتی که تولیدات مشترک<sup>۱</sup> با صنایع کوچک و متوسط داشته باشند.

- حمایت و پشتیبانی از ایجاد و توسعه کنسرسیوم‌های صنعتی صنایع کوچک و متوسط (کنسرسیوم‌های فوق متشکل از صنایع کوچک و متوسط می‌باشد و نسبت به تولید و ساخت کالاهای صنعتی اقدام می‌نمایند و با تشکیل تشکلهای پیمانکاری فرعی با صنایع بزرگ ایتالیا و یا بین‌المللی، همکاری‌های گسترده‌ای در ساخت قطعات و کالاهای نیمه ساخته مورد نیاز صنایع بزرگ خواهند داشت. به طور نمونه تا سقف ۸۰ درصد از کل قطعات به کار رفته در صنایع برق و الکترونیک و لوازم خانگی تولیدی در ایتالیا توسط کنسرسیوم‌های پیمانکاران صنایع کوچک و متوسط ساخته می‌شود).

## ۱۰-۲- سیاست‌گذاری بنگاه‌های کوچک و متوسط در ایران

در این بخش تاکید زیادی بر اقدامات محلی دراز مدت جهت ارتقاء بهره‌وری از طریق ترکیبی از رقابت و همکاری بین بنگاهی می‌شود؛ زیرا به نظر می‌رسد شکاف تاریخی در امر سرمایه‌گذاری در این زمینه در ایران وجود دارد. اقدامات زیر برخی مداخلات مهم ویژه دولتی در محیط‌های کسب و کار بنگاه‌های کوچک و متوسط را نشان می‌دهد که در ارتباط با جهانی شدن بیشتر این بنگاه‌ها می‌باشد.

### ۱-۱۰-۲- توسعه خوشه‌های صنعتی

اولویت باید به توسعه شبکه‌ای شدن و خوشه‌های صنعتی داده شود، به خصوص در مناطقی که امکان رشد بنگاه‌های محلی در سطح رقابت بین‌المللی وجود دارد. این رویکرد مزیت‌های زیادی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط فراهم می‌کند. متأسفانه در ایران کمبود مطلق در مورد مطالب مکتوب درباره خوشه‌های صنعتی و شبکه‌ای شدن در ادبیات توسعه اقتصادی منتشر شده وجود دارد. در نتیجه این نظریه می‌تواند برای عده‌ای جدید باشد و بعضی هم برداشت‌های تنگ نظرانه نسبت به ماهیت و اهمیت این ساختارها در روند

1. Joint product

توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط داشته باشند. خوشه صنعتی نوعی تشکیلات محلی است که می‌تواند بستری برای کارآفرینی، نوآوری و بهره‌وری باشد که مجموعه‌ای از ویژگی‌های ضروری برای برنامه‌ریزی جهت مشارکت بنگاه‌های کوچک و متوسط در بازارهای جهانی به شمار می‌آیند. پورتر، نامورترین اقتصاددان در بحث خوشه‌ها، خوشه‌ها را اینگونه تعریف می‌کند:

«خوشه‌ها تجمعات جغرافیایی بنگاه‌ها و مؤسسات مرتبط در یک رشته خاص می‌باشند. آن‌ها مجموعه‌ای از صنایع مرتبط و نهادهایی هستند که برای رقابت اهمیت دارند. به‌عنوان مثال آن‌ها شامل تامین‌کنندگان درون‌دادهای خاص مانند تجهیزات، ماشین‌آلات و خدمات، و تامین‌کنندگان زیرساخت‌های تخصصی هستند. خوشه‌ها اغلب به سمت پایین یعنی مجاری و مشتریان و از سوی دیگر به تولیدکنندگان محصولات تکمیلی و به شرکت‌های صنعتی در رابطه با مهارت‌ها، فناوری‌ها و یا ورودی‌های (مواد اولیه و ..) مشترک گسترش پیدا می‌کنند. درنهایت برخی خوشه‌ها در برگیرنده نهادهای دولتی از قبیل دانشگاه‌ها، آژانس‌های تعیین استانداردها، مراکز علمی، مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای و اتحادیه‌های بازرگانی می‌شود که خدمات تخصصی در زمینه‌های تربیت، آموزش، اطلاعات، تحقیقات و حمایت‌های فنی ارائه می‌دهند».

مطالعات بین‌المللی زیادی که در زمینه توسعه خوشه‌ها انجام گرفته، اثرات هم‌افزایی اقتصادی خوشه‌ها را مورد توجه قرار داده‌اند. نمونه‌های موفقیت‌آمیزی در اتحادیه اروپا، امریکا و کشورهای اقیانوسیه وجود دارد که گروه‌های کوچکی از بنگاه‌های کوچک و متوسط، در برخی موارد با همکاری شرکت‌های بزرگ، به صورت جمعی موفق شدند بخش بزرگ‌تری از بازار جهانی را در مقایسه با آنچه که به تنهایی می‌توانستند کسب کنند، به دست آورند. هرچند بسیاری از خوشه‌های اقتصادی موجود در طول زمان شکل گرفته‌اند، ولی تلاش‌های به عمل آمده در سراسر جهان برای توسعه خوشه‌ها ثابت نموده که خوشه‌ها را همچنین می‌توان طراحی نمود. برای توسعه خوشه‌ها در ایران ابتدا بایستی تحقیقاتی در مورد صنایعی که آینده امیدوارکننده‌ای دارند، صنایعی که مواد اولیه‌اش در محل یافت شود و فناوری‌های بسیار پیچیده و یا صنایعی که به قابلیت تغییر سریع نیاز

نداشته باشد، صورت گیرد. از آن گذشته، در تلاش برای توسعه خوشه‌ها بایستی به ارتباطات ارگانیک در جهت تقویت روابط پیشین و پسین در زنجیره‌های ارزش در صنعت توجه نمود و اندازه بنگاه‌ها در این رابطه مهم نیست؛ زیرا خوشه‌های اثربخش در واقع می‌توانند مجموعه‌ای از بنگاه‌های کوچک، متوسط و بزرگ باشند.

### ۲-۱۰-۲- پارک‌های علمی - فناوری

از جمله سایر مجموعه‌های ترکیبی مرتبط که به نظر می‌رسد برای توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط در ایران می‌توانند بسیار مناسب باشند، «پارک‌های علمی و فناوری» و «مراکز زادپروری (آنکوباتورها)» هستند. اهمیت این تشکیلات به علت جذب کارآفرینان نخبه و جوان از جامعه فارغ‌التحصیلان دانشگاهی است تا بتوان نسل جدیدی از کارآفرینان با گرایش بین‌المللی تربیت کرد. تشکیلات و مدیریت بسیاری از بنگاه‌های کوچک و متوسط در حال حاضر سنتی‌تر از آن هستند که پذیرای تحولات لازم برای محیط جدید اقتصادی باشند. به تزریق خون تازه نیاز هست و نهادهایی مانند پارک‌های علمی - فناوری و مراکز زادپروری می‌توانند بدین منظور مورد استفاده قرار گیرند. وانگهی وجود این شبه‌خوشه‌ها برای ایجاد و تقویت ارتباطات بین بنگاه‌های کوچک و متوسط و مراکز تحقیقاتی و آموزشی بسیار ضروری هستند. این پارک‌ها می‌توانند بیشتر صنایع علمی و فنی را که هزینه‌های کمتری لازم دارند، جذب کنند.

### ۲-۱۰-۳- پیمانکاری فرعی ( جزء )

مشارکت بین بنگاه‌های کوچک و متوسط و بنگاه‌های بزرگ محلی و چند ملیتی از طریق برقراری ارتباطات مستمر پیمانکاری فرعی به صورت فزاینده و با توجه به اهمیت روابط کسب و کار و توان بالقوه زیاد آن در حمایت از توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط در حال ظهور است. در بسیاری از موارد یک چنین ارتباطاتی منجر به وضعیت برنده - برنده برای هر دو طرف می‌شود. شرکت‌های بزرگ به جای توسعه کسب و کار، می‌توانند از خدمات بنگاه‌های کوچک و متوسط برای ارتقای کارایی عملیاتی با هزینه‌های

کمتر برخوردار شوند و بنگاه‌های کوچک نیز از بازار مطمئن و درون‌داده‌های فنی و نوآوری بهره‌مند می‌شوند. برخی از صنایع کوچک و متوسط ایران، به ویژه در صنایع قطعات خودروسازی تاکنون برخی تجربیات موفقیت‌آمیز در این زمینه داشته‌اند که می‌تواند به عنوان الگویی برای سایر صنایع باشد. در هر حال باید به خاطر سپرد که پیمانکاری فرعی که به آن تامین از بیرون (برون‌سپاری) نیز گفته می‌شود محدودیت‌هایی از لحاظ هزینه‌های داد و ستد قراردادهای آزاد دارند. تجربه اقتصادهای پیشرفته و شواهد نظری نشان می‌دهد که فراهم بودن زیربنای جامع حقوقی و فرهنگی برای کسب و کار جهت حفظ هزینه‌های داد و ستد در حد قابل قبول ضرورت حتمی دارد.

#### ۴-۱۰-۲- شبکه کسب و کار

نیاز به شبکه کسب و کار توسط سازمان صنایع کوچک مورد توجه قرار گرفته و در حال حاضر برای توسعه چنین شبکه‌هایی سرمایه‌گذاری می‌شود. شکل ساده شبکه‌ای شدن، استفاده مشترک از شرکت‌های بازرگانی برای اهداف بازاریابی و صادراتی می‌باشد و با استفاده از این روش، سازمان صنایع کوچک در صدد شبکه‌سازی است. یک نوع پیشرفته‌تر شبکه‌سازی که ویژه محیط‌های تغییرپذیر است، ماتریس بین‌سازمانی است که به واسطه آن بنگاه‌های کوچک منابع خود را به منظور توانمند شدن جهت اجرای طرح‌های بزرگ تجمیع می‌کنند.

#### ۵-۱۰-۲- مراکز یک مرحله‌ای

یک گام بزرگ جهت فضا‌سازی مناسب برای بنگاه‌های کوچک و متوسط، ایجاد مراکز یک مرحله‌ای برای سیستم‌های مختلف حمایتی از جمله صدور مجوز می‌باشد. این امر به نسبت، خدمت کم هزینه‌ای است ولی اثرات مثبت دور از تصویری دارد. این کار به‌ویژه برای مساعدت اثربخش به تازه واردان عرصه کسب و کار بسیار مناسب می‌باشد.

#### ۶-۱۰-۲- دسترسی به اطلاعات

یک گام اساسی در خصوص رقابت‌پذیری بنگاه‌های کوچک و متوسط در سطح

بین‌المللی، توسعه فناوری‌های اطلاعاتی جهت اطمینان از دسترسی به موقع این بنگاه‌ها به منابع مهم اطلاعاتی می‌باشد. فراهم نمودن حمایت‌های فناوری اطلاعاتی طیف به نسبت گسترده‌ای را دربرمی‌گیرد که از سرمایه‌گذاری دولت در بزرگ‌راه‌های اطلاعاتی از طریق ایجاد بانک‌های اطلاعاتی ملی و بین‌المللی کسب و کار تا کمک به بنگاه‌های کوچک برای ایجاد وب سایت را شامل می‌شود. یک وب سایت مشترک می‌تواند به بنگاه‌های کوچک جهت دسترسی به بازارهای بین‌المللی از طریق کسب و کار الکترونیکی کمک کند. ترویج اطلاعات در سطح جهان همچنین بستگی به میزان مشارکت برای شفاف‌سازی کسب و کار دارد و این ویژگی کیفی برای تقویت چهره جوامع کسب و کار کوچک ایران در کشور و در جهان بسیار ضروری است. وانگهی، ترویج گسترده اطلاعات از طریق فناوری اطلاعاتی می‌تواند رقابت و همچنین همکاری بین بنگاه‌های را تشویق نماید. سرمایه‌گذاری دولتی در بخش فناوری اطلاعاتی و سیاست دسترسی پیوسته به اطلاعات کسب و کار، یک اقدام حمایتی مهم برای توسعه محیط اقتصاد خرد بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌باشد.

### ۷-۱۰-۲- سرمایه خصوصی مخاطره پذیر

بازارهای سرمایه مخاطره پذیر نقش محوری در تجاری‌سازی نوآوری فناورانه ایفا می‌کنند. از بین منابع متنوع سرمایه، تجربه ایالات متحده آمریکا نشان می‌دهد که صندوق‌های خصوصی از نظر ارتقای توسعه کارآفرینی اثربخشی بیشتری دارند. سرمایه‌گذاران خصوصی در فرایند ایجاد و توسعه کسب و کار نقش‌های مختلفی ایفا می‌کنند: به عنوان ارزیاب‌های منصف طرح‌های سرمایه‌گذاری، به عنوان رابطان بازار، و در اکثر موارد به عنوان مراجع امین و الهام بخش به کارآفرینان جوان. سرمایه‌گذاران خصوصی همچنین از طریق اختصاص شایسته منابع محدود به توسعه محیط کسب و کار رقابتی کمک می‌کنند.

تا آنجا که این تحقیق می‌تواند مشخص نماید، بازار سرمایه خصوصی در ایران در هر شکلی اعم از بانک‌های سرمایه‌گذاری، سرمایه‌گذاران منفرد یا شرکت‌های سرمایه‌گذار

به نسبت ضعیف است. تحت چنین شرایطی، تنها منبع موثق برای تامین سرمایه‌های جدید منابع دولتی و از محل اعتبارات بودجه‌ای می‌باشد. با لحاظ اینکه با مشاهده شرایط اقتصاد کلان، خرد، اجتماعی، حقوقی و سیاسی می‌توان به وضعیت فعلی صندوق‌های سرمایه در ایران پی برد، ضرورت دارد که بازار خصوصی سرمایه توسعه یابد. حمایت جدید دولت برای دستیابی به این هدف به شدت حیاتی است؛ زیرا دولت همواره تنها منبع سرمایه‌های داخلی و خارجی بوده است.

### ۸-۱۰-۲- تحقیق و توسعه و انتقال فناوری

برای بنگاه‌های کوچک و متوسط که درصدد جهانی شدن هستند، دسترسی به فناوری از طریق تحقیق و توسعه و انتقال فناوری حائز اهمیت بسیار و باتوجه به هزینه‌های سنگین آن مشکل و دور از دسترس است. با عضویت ایران در WTO، این مشکل حتی شدیدتر خواهد شد. در کشورهایی که صادرات به عنوان منبع بزرگ درآمدهای ملی محسوب می‌شود، دولت‌ها نقش فعالی در مساعدت به بنگاه‌های کوچک و متوسط برای انجام فعالیت‌های تحقیق و توسعه و یا هزینه‌های اخذ لیسانس دارند. سرمایه‌گذاری در بخش تحقیق و توسعه از جمله به شکل گیری یک محیط کسب و کار رقابتی از طریق تسریع روند «تخریب خلاق» سرمایه‌های کارآفرینی کمک می‌کند. برخی از نمونه‌های مساعدت‌های دولت در محیط فناوری برای بنگاه‌های کوچک و متوسط شامل سرمایه‌گذاری ملی برای توسعه و تحقیقات و ترویج اطلاعات فناورانه، اعطای یارانه تحقیقاتی به شرکت‌ها به صورت منفرد و یا کمک بلاعوض به طرح‌های مشترک بین بنگاه‌ها می‌شود.

سیاست‌ها و راهبردهای ملی باید در رابطه با مزیت‌های نسبی و رقابتی یک کشور و نیازهای اقتصادی ویژه‌اش، از قبیل نیاز به توسعه صادرات و اشتغال‌زایی در مورد ایران، باشد. سیاست‌ها معمولاً از طریق سه ابزار به اجرا گذاشته می‌شود:

- ابزار قانونی، شامل قوانین و مقررات از قبیل قوانین مشوق سرمایه‌گذاری، قوانین کارگری، مقررات بانکی، مقررات آموزش و غیره.
- سازو کار اداری، شامل مقررات و آیین‌نامه‌ها از قبیل رویه‌ها و الزامات ثبت کردن،

مجوز صادرات، مقررات ویژه مناطق آزاد و غیره.

- اقدامات مستقیم بخش خصوصی و مساعدت دولت در بازارهای داخلی و خارجی، از قبیل تأمین مستقیم اعتبار، تجهیزات، مواد اولیه؛ خرید محصولات و تولیدات بنگاه‌های کوچک و متوسط؛ تأمین سرمایه‌گذاری اولیه؛ تأمین خدمات آموزشی و مشاوره‌ای و غیره.

در توصیه‌هایی که در اینجا صورت گرفته این سه ابزار مورد توجه بوده و از نظر اقدامات و اصلاحات در سیاست‌گذاری‌ها و خط‌مشی‌ها، و اقدامات در جهت ظرفیت‌سازی نهادی رشته‌بندی شده‌اند.

در چارچوب اقدامات و اصلاحات در سیاست‌گذاری‌ها و خط‌مشی‌ها توصیه‌هایی در برخی زمینه‌ها شده است، از قبیل:

- محیط و ساختار قانونی:
  - قوانینی که به‌طور کلی بر توانایی راه‌اندازی و مشارکت در کسب و کار اثر می‌گذارد.
  - الزامات قانونی و مقرراتی برای راه‌اندازی یک کسب و کار جدید و ...
  - الزامات قانونی و مقرراتی مربوط به اداره یک کسب و کار موجود و فعال.
- مسائل مالی و مالیاتی:
  - دسترسی به اعتبارات و منابع مالی:
  - ایجاد خطوط اعتباری برای بنگاه‌های کوچک و متوسط، صندوق‌های ضمانت وام و نظام‌های تأمین سرمایه اولیه و ...
  - تأمین مالی کسب و کارهای بسیاری که دارای مجوز هستند ولی هنوز به بهره‌برداری نرسیده‌اند.
- اشتغال:
  - مسائل عمومی اشتغال‌زایی و ...
  - مسائل خاص مربوط به توسعه اشتغال‌زایی زنان و جوانان.
- آموزش و توسعه منابع انسانی به عنوان یکی از ابزارهای اصلی افزایش رقابت‌پذیری.

- فناوری و مدیریت:
    - در رابطه با اقدامات برای ظرفیت سازی نهادی، توصیه‌هایی در برخی زمینه‌ها شده است، از قبیل:
  - در سطح دولت:
    - تأسیس یک سازمان توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط به عنوان یک چارچوب نهادی جهت توسعه بخش خصوصی.
    - تشکیل شورای وزیران برای متمرکز نمودن، همسوسازی و هماهنگی اقدامات برای توسعه SMEها در کشور.
    - ایجاد زیرساختی برای سنجش، استانداردها، آزمایش کیفیت و ...
    - طراحی و ارتقاء روش‌های توسعه صادرات
  - در سطح بخش خصوصی:
    - تقویت خوشه‌های صنعتی و شبکه‌ها در بخش‌های منتخب
    - ایجاد مراکز خدمات مشاوره‌ای
    - تأسیس مراکز علمی و فناوری
    - تبدیل کسب و کارهای نوآوری و تجربی و مراکز انتقال فناوری و تحقیق و توسعه به واحدهای قدرتمند برای پشتیبانی بنگاه‌های کوچک و متوسط
    - تأسیس مراکز زادپروری کسب و کار
    - راه‌اندازی مراکز یک مرحله‌ای (one-stop-shop) جهت ارائه خدمات به کارآفرینان.
    - بهینه سازی دسترسی کارآفرینان به اطلاعات مطلوب و مورد نیاز و ...
    - شروع برنامه توسعه کارآفرینی.
- وقتی نقشه راه برای اجرای توسعه‌ها در این قسمت توضیح داده می‌شود باید نقاط ضعف و قوت بخش صنایع کوچک و متوسط ایران و نهادهای پشتیبانی کننده نیز مورد توجه قرار گیرند؛ بدین معنی که توسعه‌های جاری و سازمان‌های موجود و ساختارها نقطه آغازین برای تقویت و بهبود فعالیت‌های مورد نظر تلقی شوند. تجربیات حاصله از موفق‌ترین



الگوهای بین‌المللی برخی توصیه‌ها را برای اجرای موفقیت‌آمیز فعالیت‌های موردنظر پیشنهاد می‌کنند.

- بحث و بررسی در مورد نتایج این تحقیق با کلیه بازیگران دخیل در توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط.
- اولویت بندی اقداماتی که در اثر مباحث و توصیه‌های انجام شده باید صورت گیرد که از آن میان به موارد زیر می‌توان اشاره نمود:
  - موافقت در خصوص چارچوب راه‌بردی فراگیر برای توسعه صنایع کوچک و متوسط مشتمل بر کلیه طرح‌های موردنیاز.
  - موافقت در سطح دولت در مورد ایجاد شورای وزیران
  - موافقت جهت شروع بسترسازی برای ایجاد یک آژانس مستقل توسعه صنایع کوچک و متوسط و ..
  - موافقت با اولویت بندی اقدامات جهت توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط در برنامه‌های یونیدو در ایران.
- انتخاب و دعوت از آژانس‌های توسعه بین‌المللی برای ارائه پیشنهادات برای فعالیت‌های موردنظر به وزارت خانه مسئول توسعه بنگاه‌های کوچک و متوسط همان‌گونه که براساس اولویت‌بندی‌ها توافق شده است (یونیدو، ترجمه شقاقی و شفیع، ۲۰۰۳).

cbpc.ir

# فصل سوم

## خوشه‌سازی

### ۱-۳- مقدمه

با توجه به آزادسازی تجارت در سطح جهان و جهانی شدن اقتصاد، بهبود کارایی و بهره‌وری SMEها و سازگاری و انعطاف‌پذیری آنها در زمینه‌های محصول، بازار، فناوری، مدیریت و سازمان امری مهم و حیاتی می‌باشد. همزمان با افزایش فرصت‌های بازار در چنین محیطی SMEها اغلب در استفاده از این فرصت‌ها ناتوان هستند. استفاده از این فرصت‌ها نیازمند تولید محصولات با کیفیت برتر و با قیمت بهتر و خدمات مناسب پس از فروش، افزایش میزان تولید، استانداردهای معتبر محصولات و تولید و عرضه منظم می‌باشد. بسیاری از شرکت‌ها در دستیابی به صرفه‌های ناشی از مقیاس با مشکل روبه‌رو می‌شوند و همچنین جهت درونی کردن اموری همچون آموزش، شناخت بازار، لجستیک و نوآوری در فناوری به موانع شدیدی برمی‌خورند و این موانع باعث جلوگیری از تقسیم کار تخصصی و موثر در شرکت می‌شود. تمامی این مشکلات به پویایی سازمان ضربه

می‌زنند (بانک توسعه آسیایی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

بحث‌های نظری متفاوتی در این مورد که چگونه مؤسسات کوچک می‌توانند به توسعه کمک کنند توسط اقتصاددانان و صاحب‌نظران مختلف ارائه شده است. یک جمع‌بندی از این نظریات این است که شرکت‌های کوچک در عین حال که رقبای طبیعی یکدیگرند، اعضای یک شبکه مستقل داخلی هستند که توانمندی ایجاد شغل را دارند و همچنین فراهم‌کننده زمینه لازم برای ایجاد نوآوری و خلاقیت‌های فناورانه می‌باشند. اما جالب‌ترین نگرشی که به این گونه مؤسسات شده است مربوط به پدیده شبکه شدن و خوشه شدن یا به‌طور کلی تجمیع می‌باشد.

تجربه کشورهای اروپایی نشان داده که خوشه‌سازی وسیله‌ای مناسب برای غلبه بر مشکلات فوق می‌باشد. خوشه‌سازی باعث موفقیت در بازار رقابتی جاری می‌شود. از طریق خوشه‌سازی، شرکت‌ها می‌توانند مشکلات خود را در زمینه‌های مربوط به ریسک‌های همراه با کاهش شدید تقاضا و اطلاعات بازار، مورد بررسی قرار داده و حل نمایند و موقعیت خود را بهبود بخشند.

از طریق همکاری، شرکت‌ها در خوشه از صرفه‌جویی‌های بیرونی کسب مزیت می‌کنند؛ از جمله حضور عرضه‌کنندگان مواد اولیه، قطعات، ماشین‌آلات و دستگاه‌ها و نیز حضور کارگران با مهارت‌های ویژه. خوشه همچنین تجار فراوانی را جهت خرید محصولات و فروش آن‌ها در بازارهای دوردست جذب می‌نماید. همچنین از آنجایی که ارائه خدمات و امکانات به شرکت‌ها به صورت انفرادی و تکی گران می‌باشد، خوشه‌سازی شرکت‌ها، ارائه خدمات توسط دولت، شرکت‌های بزرگ، دانشگاه‌ها و دیگر سازمان‌های پشتیبانی‌کننده توسعه را تسهیل می‌کند (تولوس تامبونان<sup>۲</sup>، ۲۰۰۵).

---

1. Asian Development Bank  
2. Tulus Tambunan

## ۲-۳- زیر بنای نظری خوشه‌های صنعتی

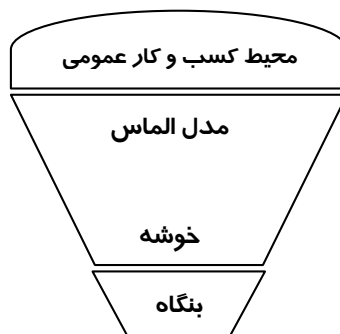
اساساً خوشه تلفیقی از نظریه‌های مختلف است که در طول زمان به صورت منسجم و در قالب بسته‌های سیاستی ارائه گردیده است. برخی از این نظریه‌ها عبارت‌اند از: نظریه جغرافیای اقتصادی، اقتصاد منطقه‌ای و نظام نوآوری، نظام ملی نوآوری، نظریه‌های مربوط به دانش و انتقال آن و نظریه سرمایه اجتماعی و شبکه‌های اجتماعی (لوری اشمیتز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

مفهوم خوشه در حدود ۱۰ سال پیش در ادبیات مرسوم دانشگاهی مطرح گردید و برای نخستین بار به صورت منسجم توسط مایکل پورتر از دانشگاه هاروارد ارائه شد. مطالعات وی در باب خوشه‌های صنعتی تطور فراوان یافته است، به گونه‌ای که گستره موضوعی این بحث از سال ۲۰۰۰ به بعد تغییر یافته است (اشمیتز و ندوی، ۱۳۸۱).

برخی چنین گستره وسیعی برای نظریه خوشه‌های صنعتی را نمی‌پذیرند و تنها آن را مبتنی بر اصل جغرافیای اقتصادی می‌دانند که توسط مایکل پورتر در قالب نظریه الماس<sup>۲</sup> مطرح گردیده است.

در هر صورت بررسی این پدیده طی سالیان اخیر شاید به نوعی رجعت به مفاهیم اقتصاد خردی بررسی تحولات اقتصاد کلان باشد و توجه بیشتر سیاست‌گذاران اقتصادی را به این نکته مهم جلب می‌نماید که رقابت‌پذیری در عرصه اقتصاد جدای از اینکه مفهومی کلان است، ریشه‌های آن در ساختارهای خرد وجود دارد. در این راستا می‌توان محیط کلان اقتصاد را در نظر گرفت که بنگاه‌های اقتصادی در آن به فعالیت می‌پردازند. محیط ملی که یک بنگاه در آن متولد می‌شود و توسعه می‌یابد از چهار سطح تشکیل شده است که عبارت‌اند از محیط کسب و کار عمومی، مدل الماس، خوشه و بنگاه. این چهار سطح در شکل (۱-۳) نشان داده شده‌اند.

- 
1. Lori Schmits
  2. Diamond Theory



شکل ۱-۳- چهار سطح محیط ملی

هر چه موتورهای اقتصاد خرد (بنگاه‌ها) فعال‌تر عمل نمایند، خوشه‌ها پویاتر و قوی‌تر عمل خواهند نمود و رقابت‌پذیری درونی یک بنگاه به سطوح بالاتر منطقه، ملی و بین‌المللی گسترش می‌یابد. در واقع رقابت‌پذیری یک کشور در عرصه بین‌المللی نیز نهفته در رقابت‌پذیری سطح خرد آن است.

سیاست‌گذاری‌های اقتصاد کلان محیط کسب و کار عمومی را متأثر می‌کند. از سوی دیگر سیاست‌های اقتصاد خرد نیز خوشه‌ها و الماس پورتر را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در این میان راه‌بردهای متعدد هر بنگاه نیز سطح کل خوشه را شکل می‌دهد. لذا می‌توان مجموعه‌ای از عوامل مختلف موثر بر فرایند خوشه را مورد ارزیابی قرار داد که برای بررسی هر یک از این عوامل نظریه‌های مختلف به چشم می‌خورد که خود بدیهی بودن حضور نظریه‌های گسترده را در تشریح ابعاد نظری این پدیده به اثبات می‌رساند (اورجان سولول<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

در ادبیات برای تشریح مفهوم خوشه‌ها و نواحی صنعتی از تعاریف، روش‌ها و واژه‌های مختلفی استفاده شده است. از سوی دیگر کارهای نظری و تجربی بر روی خوشه‌ها و نواحی صنعتی عوامل متعددی را بر می‌شمارد. در ذیل مروری از تعاریف اصلی که از خوشه‌ها و نواحی صنعتی شده و در ادبیات مدرن آمده است، ارائه می‌شود. براساس این تعاریف، مشخص می‌شود که اولاً در بین جریان‌های مختلف ادبیات (موضوعی)

---

1. Orjan Solvel

عناصر مشترکی یافت می‌شود و ثانیاً در بین تمامی نویسندگان، همگرایی نسبت به مشاهدات یافت می‌شود که می‌توان آن را نمایی یکسان از تحلیل نامید. مسلماً تفاوت‌های زیادی در دسته‌بندی خوشه‌ها و نواحی صنعتی و فرایند بهره‌گیری از صرفه‌های اقتصادی محلی ناشی از خوشه‌ها وجود دارد. همچنین تفاوت‌های ساختاری و نهادی زیادی نیز بین نواحی صنعتی وجود دارد.

برخی کوشش‌ها سعی کرده‌اند تا زمینه‌های مشترکی را برای تشخیص عوامل عمومی موثر بر خوشه‌ها و نواحی صنعتی بیابند که بتوانند تجمیع جغرافیایی را به صورت یک سیستم دسته‌بندی شده مفید و قابل اداره، تعریف نمایند. برخی از این دسته‌بندی‌ها سعی در تعریف مراحل تکامل خوشه‌ها و نواحی صنعتی کرده‌اند (فرانک مک‌دونالد، ۲۰۰۲).

### ۳-۳- تعاریف خوشه‌ها و نواحی صنعتی

اغلب شرکت‌های کوچک گرایش به خوشه شدن و ارتباط با یکدیگر دارند. این پدیده بیشتر برای شرکت‌های سازنده‌ای وجود دارد که در یک محدوده جغرافیایی که در آن مهارت‌های نیروی انسانی وجود داشته باشد شکل می‌گیرند. نمونه‌های پیشرفته‌ای از آن‌ها در نواحی صنعتی شمال ایتالیا مرکزی در اواخر دهه ۱۹۷۰ مشاهده شد و بعد در سایر نقاط اروپا و آمریکا در ژاپن و سایر مناطق توسعه یافته است (اشمیتز و ندوی، ۱۳۸۱). پشتوانه نظری پدیده خوشه شدن یا تجمیع را اولین بار آلفرد مارشال در نظریه صرفه‌های اقتصادی ناشی از تجمیع در سال ۱۸۹۰ بیان کرد و سپس پرو، پیور<sup>۳</sup>، بکاتینی<sup>۴</sup>، پایک<sup>۵</sup> و دیگران نظرات جدیدی به آن افزودند. تجارب موفقیت آمیز موسوم به ایتالیای سوم زمینه بحث‌های گسترده دانشگاهی شد.

خوشه‌ها عبارت‌اند از مجموعه‌ای از شرکت‌های به هم مرتبط<sup>۶</sup>، عرضه‌کنندگان

1. Frank McDonald
2. Perroux
3. Piore
4. Becattini
5. Pyke
6. Interconnected companies

حرفه‌ای<sup>۱</sup>، تامین کنندگان خدمات<sup>۲</sup>، بنگاه‌هایی از صنایع به هم وابسته<sup>۳</sup> و نهادهایی که به یکدیگر پیوند خورده‌اند<sup>۴</sup> (همانند دانشگاه‌ها، موسسات استاندارد و انجمن‌های تجاری). این مجموعه در زمینه‌ای مشترک فعالیت کرده و در محدوده جغرافیایی خاصی متمرکز شده است. (مایکل پورتر<sup>۵</sup>، ۱۹۹۸). تعریفی دیگر از این مفهوم عبارت است از: تمرکز جغرافیایی برخی از صنایع که هم مکانی آن‌ها امتیازات خاصی را به هر یک می‌بخشد. مایکل پورتر یکی از عمده‌ترین دلایل عدم توان رقابتی ملت‌ها را فقدان خوشه‌های توانمند در این کشورها می‌داند. او با ارائه مدل «الماس امتیاز»<sup>۶</sup> چهار عامل تعیین‌کننده رقابت‌پذیری بنگاه‌ها را ارائه می‌کند که عبارت‌اند از: عوامل تولید، شرایط تقاضا، راه‌کار و رقابت صنعت، صنایع مربوط و حمایت‌کننده (مایکل پورتر، ۱۹۹۰).

برخی از مهمترین تعاریف در مورد خوشه‌ها و نواحی صنعتی در زیر ارائه گردیده است.

### نواحی صنعتی

به گفته پایک و سن برگر (۱۹۹۰)، نواحی صنعتی سیستم‌های تعریف شده جغرافیایی هستند که با ویژگی‌های تعداد زیادی بنگاه فعال در مراحل مختلف و با شیوه‌های متفاوت تولید کالای همگن شناخته می‌شوند. ویژگی بارز آن‌ها این است که تعداد قابل توجهی از این بنگاه‌ها کوچک و یا خیلی کوچکند. نواحی مختلف روی کالاهای متفاوتی تخصص پیدا کرده‌اند که این ویژگی نیز همراه با درجات مختلف پیچیدگی و استفاده کنندگان نهایی است. ویژگی دیگر نواحی صنعتی آن است که به عنوان یک کل (غیر قابل تفکیک) و یک نظام اقتصادی اجتماعی قلمداد می‌گردد. جمعیت نواحی دارای بنگاه‌های کوچک همانند یک بنگاه هم‌فزونی شده دارای بهره‌وری بالا نیست. ویژگی مهم دیگر

- 
1. Specialized suppliers
  2. Service providers
  3. Firms in related industries
  4. Associated institutions
  5. Michael Porter
  6. Diamond of advantage



راه نظام‌مند خاصی است که در آن، بنگاه‌ها سازماندهی شده و به یکدیگر در شرایط محیطی ناحیه متصل می‌شوند. باید خاطر نشان ساخت که نقش اساسی را در این مجموعه همانا اشکال مختلف همکاری بین بنگاه‌ها بازی می‌کند که «ارتباطات» نامیده می‌شود. به گفته بکاتینی (۱۹۹۰)، نواحی صنعتی به عنوان یک قلمرو اجتماعی واحد تعریف می‌شود که به صورت همکاری فعال نمایش داده می‌شود. در این قلمرو، اتحادیه‌های انسانی و جمعیتی از بنگاه‌های صنعتی به شکل تاریخی و طبیعی یافت می‌شود. در این نواحی متفاوت از آنچه در محیط‌های دیگر به وقوع می‌پیوندد، اتحادیه‌ها و بنگاه‌ها منافع و مضرات یکدیگر را جبران می‌نمایند؛ واقعیتی که نواحی صنعتی را از مناطق اقتصادی رایج و عمومی جدا می‌کند. وجود استقلال و رشد فزاینده تقسیم کار به همراه تحقق واقعی تخصص‌گرایی بهره‌ورانه کالاها و رشد مازاد تولید که در ناحیه قابل مصرف نیست از دیگر ویژگی‌های مناطق صنعتی است. این شرایط زنده، پیوند بین شبکه پایدار عرضه‌کنندگان و مشتریان را برعهده دارد. تعریف اقتصادی نواحی هر چند جامع است، بایستی به ویژگی‌های محلی اضافه شود به گونه‌ای که شبکه پایدار و نحوه تعامل عوامل دیگر مجموعه (های محلی) روشن شود.

### نواحی صنعتی ← خوشه‌ها

به گفته پانیکا (۲۰۰۲)، واژه نواحی صنعتی اشاره به تجمیع مجموعه‌ای از بنگاه‌های کوچک و متوسط فعال در تعداد کمی صنعت و در یک منطقه محدود شده دارد. این تعریف نامعین از نواحی صنعتی آنقدر شمولیت دارد که شامل نواحی که از خود تنظیمات متفاوتی دارند (همچون خوشه‌ها که در نواحی صنعتی با ویژگی‌های اجتماعی-اقتصادی ظاهر می‌شوند) نیز می‌شود (همانند شبکه‌های افقی و عمودی، نوآوری، همکاری، اعتماد و غیره) که برخاسته از نظریه‌های متفاوت است.

### خوشه‌ها

به گفته پورتر (۱۹۹۸)، خوشه مجموعه‌ای از بنگاه‌های به هم پیوسته و نهادهای جمعی است که از نظر جغرافیایی همجواری و در یک زمینه خاص با ویژگی‌های مکمل یکدیگر

و ویژگی‌های مشترک یکدیگر به هم پیوند خورده اند.

به گفته کروچ و قارل (۲۰۰۱)، مفهوم عمومی‌تر از خوشه، چیزی با غلظت کمتر است: تمایل بنگاه‌ها در یک نوع کسب و کار مشابه به همجواری است البته بدون اهمیت داشتن (و تصور ذهنی آن‌ها از همجواری) این موضوع.

به گفته روزنفیلد (۱۹۹۷)، خوشه به تمرکزی از بنگاه‌ها گفته می‌شود که قادرند هم‌افزایی ایجاد نمایند؛ زیرا این همجواری جغرافیایی و وابستگی متقابل با توجه به حجم اشتغال آن، فراگیر و رایج نخواهد شد.

به گفته فر (۱۹۹۸)، خوشه‌های اقتصادی تنها صنایع و نهادهای مرتبط و حمایت‌کننده نیست، بلکه نهادهای مرتبط و مکملی است که به دلیل ارزش روابط آن‌ها (علت اصلی رقابت‌پذیری آن‌ها، روابط بین آن‌هاست) رقابتی‌اند.

به گفته سوآن و پروزر (۱۹۹۶)، خوشه‌ها مجموعه‌ای از بنگاه‌های درون یک صنعت‌اند که مبتنی بر جغرافیای منطقه (ای خاص) هستند.

روئلنت و هرتاگ (۱۹۹۹) معتقدند خوشه‌ها دارای ویژگی شبکه‌هایی از تولیدکنندگان که بنگاه‌های آن‌ها کاملاً به هم وابسته‌اند (شامل عرضه‌کنندگان حرفه‌ای) است که هر یک از آن‌ها به دیگری در زنجیره تامین ارزش افزوده مرتبطند.

به گفته وان در برگ، برآون و ون دیندن (۲۰۰۱)، واژه مصطلح خوشه عمدتاً مرتبط با ابعاد دیگر شبکه‌های محلی و منطقه‌ای است. بیشتر تعاریف، مفهوم خوشه را در شبکه‌های محلی از سازمان‌های تخصصی دانسته‌اند که در این شبکه‌ها، فرایند تولید کاملاً از طریق مبادله کالاها، خدمات و دانش مرتبط است.

به گفته انرایت (۱۹۹۶)، یک خوشه منطقه‌ای عبارت است از خوشه صنعتی که در آن بنگاه‌های عضو همجوار یکدیگرند.

به گفته لاندوال و بوراس (۱۹۹۷)، خوشه منطقه‌ای است که در آن نوآوری از طریق شبکه‌های محلی از نوآوران تولید می‌شود و خوشه‌های محلی و اثرات مشوق و ترغیب‌کننده ناشی از نهادهای تحقیقاتی نیز به این نوآوری می‌افزاید.

### خوشه‌ها ← نواحی صنعتی

به گفته ماسکل (۲۰۰۱)، واژه خوشه به صورت مترادف با تجمیع یا تمرکز صنعتی در ادبیات مورد استفاده قرار می‌گیرد، در حالی که واژه نواحی صنعتی در جایی استفاده می‌شود که هدف صراحتاً اشاره به ارزش‌ها و هنجارهای ناشی از همجواری بنگاه‌ها داشته باشد.

ابعاد افقی در خوشه‌ها وجود دارند؛ زیرا صرفه‌های ناشی از محله‌ای و منطقه‌ای‌گرایی وجود دارد که این صرفه‌ها مستقل از میزان تعامل درونی بنگاه‌هاست. در این حالت تنها (برای شکل دهی خوشه) انجام فعالیت‌های مشابه در شرایطی که همجوار یکدیگر باشند، مورد نیاز است. «ابعاد عمودی خوشه»، تنها با افزایش در تعداد بنگاه‌های فعال بر خوشه گسترش می‌یابد. در این حالت با تغییراتی توأمان با تقسیم کار می‌توان دانش خلق کرد.

به گفته آشیم و ایزاک سن (۲۰۰۲)، اساس استدلال منطقه‌گرایی در آن است که در سطوح منطقه‌ای و به ویژه منابع منطقه‌ای و محلی ویژه، برای فعالیت و تلاش بنگاه مهم است؛ زیرا او را در دستیابی به رقابت‌پذیری جهانی کمک می‌نماید. بنگاه‌های فعال در خوشه بسیار متکی بر منابع منحصر به فرد منطقه‌ای هستند و هنگامی که این بنگاه‌ها نوآوری کنند به سمت همکاری با یکدیگر جهت‌گیری می‌نمایند.

به گفته کوک و هاجینز (۲۰۰۲)، خوشه‌ها مجموعه‌ای همجوار از بنگاه‌ها هستند که روابط عمودی و افقی دارند که شامل بنگاه‌های محلی حمایت‌کننده از زیرساخت‌ها و اشتراک در چشم‌انداز رشد کسب و کار است. این مجموعه بنگاه‌ها در یک بازار مشخص به همکاری و رقابت با یکدیگر می‌پردازند (فرانک مک‌دونالد، ۲۰۰۲).

### ۴-۳- مطالعات تجربی درباره خوشه‌ها / نواحی صنعتی

صرف‌نظر از نوشته‌های مارشال در باب نواحی صنعتی، این مفهوم تا بازخوانی مجدد آن در دهه ۱۹۸۰ توسط بکاتینی ناشناخته و مخفی ماند. در مطالعه بکاتینی واژه ناحیه صنعتی بین دو مفهوم بنگاه و صنعت قرار گرفت. تکمیل کار بکاتینی توسط مجموعه‌ای عظیم از

مطالعات تجربی دنبال گردید، همانند ناحیه نساجی پراتو (واقع در ایتالیا) که (در طول زمان) به پارادایم قابل تعمیم تبدیل شد که توانست مکمل یک نظریه به همراه تأییدات تجربی واقعی آن باشد. در راستای رویکرد تحلیلی که توسط بکاتینی انجام شد، اقتصاددانان دیگری در ایتالیا با استناد بر شواهد مربوط به ایتالیای سوم و مدل «توسعه پیرامون» به تحلیل جذابی از این مفهوم و همچنین مفهوم «تولید سیستماتیک محلی» که مبتنی بر تخصص‌گرایی بنگاه‌های کوچک بود، پرداختند. این تحلیل‌ها آغازگر استفاده از روش‌شناسی جدید در مورد کاوی‌های تجربی و مجزا شد. در طول دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ حجم عظیمی از ادبیات درباره نواحی صنعتی توسط روزنامه نگاران ایتالیایی به وجود آمد. این روزنامه نگاران به ارائه مقالاتی از ابعاد مختلف این مفهوم پرداختند که عمدتاً مبتنی بر (رویکرد) مکتب فلورنتین بود، همانند (توصیف) منطقه وتو، گروه امیلیارومانا و بخش فرانسه زبان مکتب «میلیو کس نو آور».

کارهای متعدد و انبوهی که شامل مورد کاوی‌های تجربی است و توسط ایتالیایی‌ها و یا ناشران بین‌المللی منتشر گردیده منجر به تقویت هرچه بیشتر تفسیر از مدل و مفهوم ناحیه‌های صنعتی شده است.

این ادبیات که مبتنی بر مفهوم نواحی مارشالی است می‌تواند به عنوان مجموعه‌ای تحقیقاتی از خوشه تلقی گردد که بیشتر با رویکرد بین‌المللی بدان نگریسته و تفسیر کننده پدیده تجمیع محلی تحت عنوان نواحی دارای فناوری برتر، تکنوپول، خوشه‌های محلی و تجمیع‌های محلی برای سرریز فناوری می‌باشد.

مطالعات کمی در سطوح گسترده بر روی مفهوم خوشه (و تجمیع محلی)، علاوه بر اثرات مثبت اشتغال، اثرات مفید رقابتی را نیز به جای گذاشته است. شواهدی وجود دارد که بنگاه‌های خارج از نواحی و خوشه‌های صنعتی نتوانسته‌اند این اثرات مفید را جذب نمایند و یا حداقل در صورت جذب، به میزان بسیار کمتری این اثرات را به دست آورده‌اند. در این میان مطالعات معدودی وجود دارد که این پرسش را برانگیخته است که خوشه‌ها و نواحی صنعتی از انتقال اثرات مفید به سایر بنگاه‌ها عاجز مانده‌اند که علت آن را می‌توان در عوامل موثر بر (پدیده) قفل شدن و مشکلات ساختاری جستجو نمود.

برخی از کوشش‌ها برای بررسی موضوعات فوق‌الذکر بستری را فراهم نموده است که تنوع عوامل موثر در یک نظام سازمانی را نشان می‌دهد که از جمله این عوامل می‌توان به شمول جغرافیایی یک خوشه یا ناحیه صنعتی، نوع و اندازه بنگاه‌ها (ی فعال در این مجموعه)، پیچیدگی شبکه‌های کسب و کار (در منطقه) و عوامل اجتماعی-اقتصادی شکل دهنده خوشه‌ها و نواحی صنعتی اشاره کرد. برخی دیگر نیز همانند پورتر سعی داشته‌اند تا میان شبکه‌های محلی، فراملی، ملی و منطقه‌ای تمایز قائل شده و برای هر یک تعریفی جدا ذکر کنند. (در این میان) کوشش‌هایی نیز مبنی بر طبقه‌بندی تحولات نظام‌های سازمانی در عرصه خوشه‌ها و نواحی صنعتی صورت پذیرفته است. نظریه‌های سازمانی که عمدتاً بر نظریه‌های هزینه‌های مبادلاتی استوار شده است، بستری را فراهم نموده که در آن ادبیات مبتنی بر نظریه سازمان خیلی بزرگ مطرح شود. این گونه نظریه‌ها به دنبال تحلیل نظام‌های سازمانی‌ای هستند که به خوشه‌ها و نواحی صنعتی این قابلیت را می‌بخشد که بتوانند تمامی منافع ناشی از بازده صعودی نسبت به مقیاس و همچنین اثرات خارجی ناشی از نوآوری و مزیت فناوری را درونی (و جذب) نمایند.

مطالعات فراوانی نیز وجود دارد که این ادبیات نظری سازمانی را گسترش داده‌اند که اساس آن را تحقیق درباره نقش (عواملی چون) اعتماد، شبکه‌های اجتماعی-اقتصادی و شبکه‌های بین سازمانی شکل می‌دهد که (در واقع عوامل فوق‌الذکر) علت اصلی ایجاد، توسعه یا پایداری در نواحی صنعتی به شمار می‌روند.

پیوند بین ساختارهای نهادی خاص و نظام‌های سازمانی که به ویژه از مفاهیمی همچون نظام‌های کسب و کار منطقه‌ای و ملی و اتحادیه‌های یادگیرنده و نوآور استفاده می‌نمایند، مبحثی است که موضوع مطالعه بسیاری از تحقیقات امروزی است. قسمت عمده ادبیات اتحادیه‌های یادگیرنده مبتنی بر ارزش شبکه‌های محلی است که خود نیز مبتنی بر شبکه‌های اجتماعی-اقتصادی دارای سطح بالایی از اعتماد (سازمانی) می‌باشد. در واقع اعتماد شکل گرفته در این سازمان‌ها مشکل انتقال و فهم اطلاعات (و دانش) نهان سازمانی را آسان می‌کند. وجود این شبکه‌ها علت اصلی ارتقاء نوآوری در سازمان‌های گیرنده و به تبع آن مواجهه با مشکلات ناشی از تغییرات فنی و افزایش رقابت ناشی از جهانی‌سازی

است. وجود این شبکه‌ها از سوی دیگر نیز مفید است؛ زیرا نحوه مواجهه با مشکلاتی نظیر اثرات خارجی منفی همانند افزایش قیمت نهاده‌ها و پدیده ازدحام را آموزش می‌دهد. مارکوسن سنخ‌شناسی پیچیده‌ای از ساختار سازمانی نواحی صنعتی ارائه کرده که براساس مشاهده تفاوت‌های بین تمرکز جغرافیایی از نوع ایتالیایی و آمریکایی استوار است. این سنخ‌شناسی شامل طبقه‌بندی تفصیلی‌ای است که شامل پوشش جغرافیایی، ارتباط بین نواحی صنعتی مختلف، ساختارهای سازمانی، ساختار بازار، ارتباطات جهت حمایت از سازمان‌ها و آژانس‌ها می‌شود. سنخ‌شناسی مارکوسن با کمی پالایش شرایطی را نشان می‌دهد که موثر بر نواحی صنعتی ایتالیایی بوده است، همانند شرایطی که ناشی از فشار منشعب شده از جهانی‌سازی است.

وجود گونه‌های مختلف از سنخ‌شناسی از این منظر مفید است که تمرکز خود را بر تعداد بسیار زیاد و پیچیده‌ای از عوامل گذاشته است که نواحی و خوشه‌های صنعتی را متأثر می‌نماید. اما در هر صورت این سنخ‌شناسی برای عملیاتی شدن نیازمند حجم عظیمی از راه‌های کمی و کیفی است و در صورت تغییر شرایط اجتماعی و اقتصادی (و محیطی) نیازمند اصلاحات زیادی (برای عملکرد دوباره) می‌باشد. علاوه بر این، به نظر می‌رسد که خود به سنخ‌شناسی‌های گسترده تری تبدیل شوند؛ زیرا این شواهد تجربی‌اند که سنخ‌شناسی‌ها را شکل داده‌اند، لذا هرچه تعداد مورد کاوی‌ها بیشتر شود (به نظر می‌رسد که) سنخ‌شناسی از مورد کاوی‌ها هم بیشتر می‌شود. واژه‌هایی که این عوامل را توصیف کرده یا طبقه‌بندی می‌کنند نیز از یک سو بسیار زیاد است و از سوی دیگر هیچ توافقی نیز بر معنی واژه‌ها وجود ندارد. بنابراین نواحی صنعتی، شبکه‌های اجتماعی - اقتصادی بسیار درهم‌تنیده‌ای از بنگاه‌های کوچک و متوسط‌اند که در یک حوزه جغرافیایی تقریباً کوچکی گرد آمده‌اند که اجازه استفاده و تکرار منافع ناشی از همجواری مارشالی را به (هر یک از) آنان بخشیده‌اند. اجتماع مجموعه‌ای از بنگاه‌های دارای چند کارگاه (در این نواحی) عمدتاً مبتنی بر (نظام) پیمانکاری فرعی است. این نواحی صنعتی مرسوم که بر پایه بنگاه‌های کوچک و متوسط و از طریق تکرار اثرات خارجی فعالیت می‌کنند در ساختارهای سازمانی پیچیده‌ای شکل گرفته‌اند، اما همگی آن‌ها مبتنی بر یک نظام بین‌سازمانی شناخته

شده تحت عنوان اعتماداند. نواحی صنعتی (دارای شکل) محور و پره، دارای تعداد کمی بنگاه بزرگ به همراه خیل عظیمی از بنگاه‌ها و آژانس‌های کوچکند که همانند پره‌ها به محور مرتبند. شبکه‌های جهانی، منطقه‌ای و محلی پیچیده که بر اساس تغییر مکان دائم برای رویارویی بهینه با تغییرات فنی و چالش‌های ناشی از جهانی‌سازی شکل گرفته‌اند، در برخی از آنان، تعامل بین سازمانی بسیار محدودی دیده می‌شود. نوآوری و یادگیری در نواحی صنعتی نیز می‌تواند به صورت رادیکالی تدریجی صورت پذیرد. نیروی محرکه نواحی صنعتی می‌تواند توسط دولت و از طریق سیاست‌گذاری جهت تشویق در توسعه شبکه‌ها انجام شود و یا از طریق شعبه‌ای از پارک‌های علمی که به یک دانشگاه برجسته متصل شده است شکل بگیرد. (در هر صورت) بسیاری از نواحی و خوشه‌های صنعتی، (امروزه) توسط نیروی محرکه فرایند جهانی سازی به جلو رانده می‌شوند.

### جدول (۳-۱) - برخی شواهد تجربی درباره خوشه‌ها و نواحی صنعتی

مطالعه	کشور / صنعت	نوع (تمرکز)	رویکرد	مهمترین یافته‌ها
آدرش (۲۰۰۱)	خوشه‌ها در شهرهای آمریکا	نقش خوشه‌های منطقه‌ای در یاری‌رسانی به بنگاه‌ها جهت تطبیق با فشارهای جهانی‌سازی	مطالعه نوآوری در شهرهای آمریکا با استفاده از تخمین‌های اقتصادسنجی	سرریز دانش ناشی از همجواری شهرها به بنگاه‌ها پایه‌هایی از دانش را می‌دهد که به راحتی قابل انتقال نیست و این مسئله به تطبیق با شرایط جهانی شده کمک می‌کند
برگمن و فر (۱۹۹۹)	خوشه‌ها واقع در کارولینای شمالی	اهمیت همجواری جغرافیایی برای توسعه خوشه‌ها	اندازه‌گیری همجواری جغرافیایی و تمرکز (شدت) فضای بین بنگاه‌ها با استفاده از داده‌های مربوط به اشتغال و فاصله بین بنگاه‌ها	خوشه‌هایی که از تمرکز فضایی بالاتری برخوردارند توسعه سریع‌تر در انبساط یا انقباض اندازه خود داشته و پیوستگی بیشتری را درون خوشه شاهد بوده‌اند
برادلند و هاکن (۲۰۰۰)	خوشه‌های غذایی در نروژ	مطالعات تفصیلی در مورد نوآوری و شبکه‌های عرضه و ساختار صنعتی	مورد کاوی مبتنی بر تشریح روابط و ساختار صنعتی	خوشه‌های غذایی پدیده‌هایی پیچیده و در حال تکاملند
براون و بل (۲۰۰۱)	خوشه‌ها در زلاندنو	اهمیت شبکه‌های کسب و کار در ایجاد بازاریابی، تولید و توزیع و همچنین	بررسی بنگاه‌های کوچک و متوسط	اثرات خارجی و شبکه‌های درون خوشه‌ها از اهمیت زیادی برای توسعه و کمک به بنگاه‌های کوچک

مطالعه	کشور / صنعت	نوع (تمرکز)	رویکرد	مهمترین یافته‌ها
		در ارتقاء عملکرد		و متوسط و همچنین (گامی به سوی) بین‌المللی شدن برخوردارند
چامیناد (۱۹۹۹)	فناوری اطلاعات و ارتباطات (ITC) در اسپانیا	خوشه‌های ITC در اسپانیا	تجزیه و تحلیل مبتنی بر جدول داده-ستانده و بررسی جریان نوآوری	سیاست‌های دولت به اثر بخشی توسعه خوشه کمک می‌کند
چارلز و بنورث (۲۰۰۰)	خوشه‌های مبتنی بر فناوری برتر در انگلستان	اهمیت خوشه‌های مبتنی بر فناوری برتر در نوآوری در اسکاتلند دره تایمز و کمبریج	استفاده از ضریب مکانی برای تشخیص خوشه‌ها به همراه موردکاوی جهت تعیین (عوامل موثر بر) توسعه خوشه‌ها	خوشه‌های موفق مبتنی بر یادگیری اثر بخش و پشتیبانی سیاست‌های دولتی بوده‌اند
کمیسیون اروپا	مطالعه تطبیقی خوشه‌های مبتنی بر فناوری‌های برتر در کمبریج، آکسفورد، گوتنبرگ، هلسینکی، مونیخ، سوفیا آنتوپولین، گرنوبل، بارسلونا، رانداستند، میلان	تحقیق و پژوهش درباره شبکه‌های R&D و نوآوری، نقش شرکت‌های چند ملیتی در توسعه خوشه‌ها، اتحادیه‌های یادگیری و نوآوری و سیاست‌های دولتی	مورد کاوی‌هایی که عمدتاً از داده‌های کیفی استفاده کرده‌اند	شبکه‌ها از اهمیت زیادی در نوآوری و یادگیری برخوردارند، همان قدر که شرکت‌های چند ملیتی و آژانس‌های دولتی مثل دانشگاه‌ها و آژانس‌های تحقیق و توسعه‌های دولتی اثر دارند
کوک، پاندیت و سوآن (۲۰۰۰)	گسترش خوشه‌های واقع در انگلستان با ورود شرکت‌های جدید	رشد خوشه، سرریز فناوریانه و رشد هزینه‌های ناشی از ازدحام	تخمین اقتصاد سنجی از سرریزها و ورودی‌ها	شرکت‌های واقع در خوشه از شرکت‌های خارج از آن سریع‌تر رشد می‌کنند. سرریز نقش مهمی در رشد و ورود در خوشه به ویژه برای بنگاه‌های حمایت‌کننده دارد، هرچه خوشه توسعه یابد هزینه‌های ازدحام نیز بیشتر می‌شود
دن هر توگ و مالتا (۱۹۹۹)	خوشه فناوری اطلاعات و ارتباطات (ITC) در هلند	تکامل خوشه در ITC در هلند	تحلیل داده-ستانده و بررسی جریان نوآوری و اندازه‌گیری عملکردهایی مثل صادرات و تولید	یافتن شواهدی بر ارتقاء عملکرد بنگاه‌های فعال در خوشه
گوئریر و ایمارینو (۲۰۰۰)	نواحی صنعتی مربوط به منسوجات و البسه در ایتالیا (پراتو)	تکامل خوشه‌ها در مواجهه با افزایش رقابت ناشی از تولیدکنندگان دارای	بررسی عملکرد صادرات، تولید و جریان نوآوری	تمایل نواحی صنعتی به تغییر مکان برخی از عملیات تولیدی به مکان‌های ارزان‌تر اما فواید ناشی از



مطالعه	کشور / صنعت	نوع (تمرکز)	رویکرد	مهمترین یافته‌ها
	ترمامو کارپی)	هزینه پایین		«جو صنعتی» کمک می‌کند تا کسب و کارهای مرکزی و اصلی در ناحیه باقی بماند
هائوکس (۱۹۹۹)	خوشه‌های نیروی	خوشه‌ها و نوآوری	تحلیل داده - ستانده و بررسی جریان نوآوری، بدون هیچ گونه بررسی از همجواری (بنگاه‌ها)	۶ خوشه در نروژ، ۶۲ درصد GDP و ۴۲ درصد اشتغال را در دست دارند
هیث (۱۹۹۹)	خوشه‌های مبتنی بر فناوری برتر در کانادا	تکامل خوشه در اتاوا و ارتباط با سیاست‌های دولت	بررسی بنگاه‌ها و آژانس‌های حمایتی	به نظر می‌رسد که توسعه خوشه‌ها عمدتاً به علت تغییرات محیط فناوری و رقابتی و سیاست‌های دولتی است
کیو و وانگ (۲۰۰۱)	خوشه‌ها در تایوان (شهر تایپه)	رشد خوشه الکترونیک در تایوان بیان‌کننده اهمیت جریان نوآوری، شبکه، سیاست‌های دولت و نقش شرکت‌های چند ملیتی است	بررسی بنگاه‌های واقع در منطقه شهر تایپه	رشد خوشه الکترونیک در مقابله با کاهش صنایع نساجی و البسه موفقیت آمیز بوده است اما شواهد ناشی از همجواری (بنگاه‌ها) زیاد قوی نیست
مارکتو (۱۹۹۹)	خوشه‌های استرالیایی	آیا خوشه‌ها به سادگی نزدیک یکدیگرند و آیا شبکه‌ها عامل اصلی تقویت خوشه‌ها هستند	تحلیل داده - ستانده و مورد کاوی	بسیاری از خوشه‌های استرالیایی به نظر می‌رسد که ابتدا همجواری یکدیگر بوده اند اما رابطه شبکه‌ای درون بنگاه‌های (واقع در یک رشته فعالیت) کمی داشتند
استرنبرگ (۲۰۰۱)	نقش خوشه‌سازی در مناطق آلمان	نوآوری در مناطق	استفاده از مزیت مکانی برای تشخیص خوشه‌ها با استفاده از تحلیل‌های آماری از عمر بنگاه‌ها ارتباط بین همجواری و نوآوری، بنگاه‌های تازه تاسیس	همجواری لزوماً مورد نیاز نیست تا منافع خوشه‌سازی منتشر شود - بنگاه‌های تازه تاسیس بهترین راه برای تشویق نوآوری است

### ۵-۳- تفاسیر مختلف از خوشه

ماهیت پدیده جدید خوشه به گونه‌ای است که به دلیل عدم تبیین و تعریف درست از این مفهوم، دسته‌بندی منسجمی صورت نگرفته است. عده‌ای آن را جزئی از سیاست‌های نوآوری می‌دانند که در قالب نظام ملی نوآوری<sup>۱</sup> قابل بررسی است. عده‌ای آن را پدیده‌ای اقتصادی می‌دانند که به دلیل دارا بودن صرفه‌های اقتصادی<sup>۲</sup> بسیار، آن را در زمره سیاست‌گذاری‌های اقتصادی جای می‌دهند و عده‌ای نیز آن را در عرصه پهناور سیاست‌گذاری صنعتی قلمداد می‌نمایند. اما در رویکردی کلان بدین مفهوم دو نوع دسته‌بندی قابل ارائه است که توسط لوری اشمیتز ارائه گردیده است. دسته اول همان مدل معروف الماس امتیاز پورتر است و دسته دیگر تفسیر جدیدی از دیوید ولف<sup>۳</sup> و مریس گرتلر<sup>۴</sup> است که در قالب شبکه‌های دانش محور معرفی گردیده است.

#### – الماس امتیاز پورتر

پورتر در مدل الماس امتیاز خود چهار مرحله ضروری برای شکل‌گیری خوشه را چنین برشمرد:

- ۱- بنگاه بزرگ یا مجموعه بنگاه‌های دارای پیوندهای پسین و پیشین قوی.
- ۲- مشخص کردن صنایع افقی یا تولیدکنندگان مکمل در یک خوشه.
- ۳- نهادهای کلیدی که فناوری، مهارت، اطلاعات، سرمایه و زیرساخت‌ها را در اختیار مجموعه بنگاه‌ها قرار دهند.
- ۴- دولت و آژانس‌های توسعه و تعریف میزان سیاست‌گذاری و دخالت هر یک در این عرصه.

به عبارت دیگر وی شرایط عوامل، شرایط تقاضا، صنایع مرتبط و پشتیبان و بالاخره راه‌کار، ساختار و رقابت‌پذیری شرکت را چهار عاملی می‌داند که به طور جداگانه و در

1. NIS.

2. Externalities

3. David A. Wolfe

4. Meric S. Gertler

قالب یک سیستم، فراهم کننده زمینه‌های مرتبط با رقابت شرکت است. وی چهار عامل مذکور را در الگویی به هم پیوسته در نظر گرفته و نام «الماس ملی» را برای آن برگزیده است. تلاش پورتر در این مدل بر این بوده که نشان دهد منافع بنگاه‌های واقع در یک خوشه می‌رسد که آن‌ها به تنهایی نمی‌توانند آن را کسب نمایند.

### – مدل دیوید ولف و مریس گرتلر

اساس این تقسیم بندی مبتنی بر این اصل است که بنگاه‌هایی که به صورت خوشه و در قالب تجمیع جغرافیایی در یک منطقه گرد هم آمده اند، دارای فرهنگ منطقه‌ای مشترکند، چارچوب‌های نهادی یکسان دارند، و بالاخره اینکه در یک محیط کسب و کار مشترک به فعالیت می‌پردازند که این اشتراکات منجر به گسترش نوآوری، یادگیری و در نهایت رقابت‌پذیری مجموعه بنگاه‌ها می‌شود. این دو محقق برای بررسی عوامل موثر بر شکل‌گیری خوشه، چندین خوشه کانادا را مورد ارزیابی قرار داده‌اند که عبارت‌اند از:

خوشه بیوتکنولوژی، خوشه ICT، خوشه هواپیمایی، خوشه چندرسانه‌ای، خوشه مواد غذایی و بالاخره خوشه صنایع مبتنی بر مواد اولیه. آن‌ها یافته‌های خود را که عوامل موثر بر شکل‌گیری خوشه‌اند در قالب ۵ ال ( 5L ) بیان می‌دارند:

۱- یادگیری ( Learning )

۲- نیروی کار ( Labor )

۳- موقعیت ( Location )

۴- رهبری ( Leadership )

۵- قانون‌گذاری ( Legislation )

به نظر می‌رسد کارهای ولف و گرتلر تأکیدی بر کار گذشتگان باشد که اهمیت زیرساخت‌ها، نیازمندی‌های خوشه، روندهای موردنیاز برای توسعه خوشه و شاخص‌های عملکرد را گوشزد می‌نماید (لوری اشمیتز، ۲۰۰۴).

### ۶-۳- گرایش به استفاده از رویکرد خوشه‌ای

همان‌طور که قبلاً ذکر شد، پدیده خوشه شدن از سابقه زمانی زیادی برخوردار نیست و اکثر الگوهای در حال اجرا دچار ضعف نظری بوده و تنها، الگوهای هستند که از دیگر کشورها به عاریت گرفته شده و با شرایط داخلی کشورها تطبیق داده شده‌اند. قریب به ۴۰ درصد تشکیل خوشه‌ها از سال ۲۰۰۱ به بعد و ۷۲ درصد از آن‌ها از سال‌های ۱۹۹۹ به بعد سازمان یافته‌اند. این رویکرد امروزه رغبت بسیار زیادی از سوی سازمان‌های بین‌المللی نظیر بانک جهانی، صندوق بین‌المللی پول، ILO, EU, OECD و سایرین را شاهد بوده است. با وجود این، رویکرد مزبور به عنوان ابزار توسعه اقتصادی، امروزه جایگاه خویش را تثبیت نموده است.

به طور خلاصه از اواخر دهه ۸۰ و طی دهه ۱۹۹۰ سه مبحث کلیدی مطرح گردید که به نوعی مباحث دهه‌های قبل را در قالب‌های نوین و با رویکردی متفاوت تکمیل و بهبود بخشید.

الف: مباحث مرتبط با تخصص‌های انعطاف‌پذیر، نواحی صنعتی و خوشه‌های صنعتی.

ب: زنجیره ارزشی کالا

ج: بحث ایجاد مزیت رقابتی و جایگاه خوشه‌ها در آن.

بحث اول عمدتاً ناشی از تجربه مناطق میانی ایتالیا و موفقیت چشمگیر آن‌ها در بازارهای جهانی طی دهه ۱۹۷۰ بود. تجربه فوق به این واقعیت اشاره داشت که شرکت‌های کوچک و متوسط در قالب مجموعه‌ها، به خوبی قادرند کالاهایی برای رقابت در بازارهای جهانی تولید کنند و با ایجاد درآمد و اشتغال بیشتر، به توسعه منطقه‌ای مساعدت نمایند. این پویایی بعضاً در نحوه سازماندهی تولید آن‌ها به صورت تخصص انعطاف‌پذیر، یا در قالب شهرهای نسبتاً کوچک ۱۰۰ یا ۲۰۰ هزار نفری که نواحی صنعتی نامیده می‌شدند و در بازارهای جهانی کالاهای خاصی سهم کلیدی به دست آورده بود، بررسی می‌شد. به تدریج بحث در قالب مجموعه سازماندهی‌های صنعتی، اجتماعی و نهادی برجسته شد و بدان خوشه‌های صنعتی اطلاق گردید.

بحث زنجیره ارزشی کالا به دنبال نظریات چرخه محصول کالا جامعیت یافت. آنچه

موجب اهمیت یافتن این بحث گردید، گرایش روزافزون به سوی برون سپاری فعالیت‌های تحقیق و توسعه (R&D)، طراحی، تولید، بسته‌بندی، توزیع، تبلیغات و غیره برای ساخت و رساندن یک کالا به دست مشتری در بازار مناطق و کشورهای مختلف بود. سوالی که در این شرایط مطرح می‌شود این است که چه مناطق و کدام کشور و به چه دلایلی قادرند چرخه‌ها و زنجیره‌های مبتنی بر ارزش افزوده بالاتری را بومی کنند؟ از این رو راه کارهای توسعه صنعتی و منطقه‌ای بر این مقوله متمرکز می‌شود که چگونه می‌توان در طول یک زنجیره ارزشی کالا از حلقه‌های کم ارزش تر به سمت حلقه‌های با ارزش افزوده بالاتر حرکت نمود و بدین ترتیب موجبات ایجاد درآمد بیشتر، شغل‌های با کیفیت‌تر و آینده‌ای بهتر را برای اهالی یک منطقه یا کشور فراهم آورد.

از سوی دیگر بحث مزیت رقابتی نیز به این نکته اشاره دارد که ایجاد توانایی‌های تخصصی در مناطق خاص و در جهت تولید محصولات ویژه، لزوماً ارتباط مستقیم با مزیت‌های نسبی ندارد بلکه به مجموعه‌ای از قابلیت‌های نیروی انسانی و توانمندی‌های سازمانی رقابتی مربوط می‌شود که عمدتاً نیز در سطح منطقه‌ای معنی دار بوده و خوشه‌ای می‌باشند. به طور مثال برخی از مناطق در آلمان بهترین خودروها یا دستگاه‌های چاپ را تولید می‌کنند، یا در ایتالیا شهرهای خاصی بهترین محصولات چرمی و بافندگی و ماشین‌افزار مربوطه را می‌سازند. سوئد نیز در ساخت کامیون‌های سنگین و مبلمان اداری متخصص شده، در حالی که کشور همسایه‌اش دانمارک در تولید محصولات لبنی و دارویی اعتبار جهانی کسب نموده است.

در جمع بندی مقولات فوق می‌توان به رویکرد جدیدی اشاره نمود که امروزه در مباحث توسعه صنعتی و منطقه‌ای مطرح است و از نظرات پرو و هیرشمن جامع‌تر می‌باشد. این رویکرد عبارت است از اینکه مناطق بسته به مزیت‌های طبیعی، انسانی، سازمانی و یا تشکیلاتی موجود، می‌بایست توجه جدی به توسعه تعداد محدودی از خوشه‌های صنعتی داشته و ابعاد مختلف سازماندهی این خوشه‌ها را تسهیل کند. در این صورت است که می‌توانند در بازارهای بین‌المللی موفق عمل کرده و بخش‌های با ارزش تری از زنجیره ارزشی کالاهای مرتبط را در اختیار بگیرند و قادر به اصلاح و نوسازی ساختارهای موجود

در مقابل فراز و نشیب‌های جهانی باشند.

این امر از طریق شتاب بخشیدن به شکل‌گیری عوامل غیرارادی از جمله صرفه‌های بیرونی از یک سو و به کارگیری ابعاد ارادی یعنی تسهیل اقدامات مشترک و ارتقاء فرهنگ همکاری و رقابت از سوی دیگر عملی می‌شود.

### ۷-۳- مفهوم پیوند در خوشه‌های صنعتی

تمامی تعاریف ارائه شده در مورد خوشه صنعتی در زمینه ارتباط و همکاری واحدهای صنعتی و رقابت در قالب همکاری اتفاق‌نظر دارند. حال این سؤال مطرح است که واحدهایی که در قالب خوشه صنعتی فعالیت می‌کنند علی‌رغم رقابت، به چه پیوندهایی نیاز دارند تا از مزایای حاصل از خوشه صنعتی بهره‌مند گردند. یافتن پاسخ این سؤال مستلزم کنکاش در مورد مفهوم رقابت- پیوند در خوشه صنعتی است.

مفهوم رقابت- پیوند نقش مهمی در توسعه ارتباطات صنعتی و به‌طور کلی در توسعه صنعتی دارد. در عملکرد خوشه‌های صنعتی رقابت و همکاری با هم مفید فایده هستند نه به تنهایی. ضمناً فواید و صرفه‌هایی که از خوشه‌های صنعتی انتظار می‌رود و به عبارت مناسب‌تر عمدتاً جزء ویژگی ذاتی خوشه صنعتی می‌باشد زمانی قابل حصول خواهند بود که نقش پیوند و جایگاه آن روشن شده باشد.

نتیجه برخی مطالعات در زمینه خوشه‌هایی که سال‌ها پیش در کشورهای اروپایی شکل گرفته‌اند نشان می‌دهد که برخی از آن‌ها موفق و برخی ناموفق بوده‌اند. به راستی چرا برخی خوشه‌ها بالنده‌اند و برخی برای بقا دست و پا می‌زنند؟ و برای کشورهای که به دنبال خوشه‌بندی واحدهای صنعتی هستند چه توصیه مفیدی برای پرهیز از خطاهای خوشه‌های تجربه شده می‌توان ارائه داد؟

به‌طور کلی رقابت- پیوند از دو منظر قابل بحث است. یکی پیوندهای بیرونی است؛ یعنی ارتباطی که واحدهای صنعتی تشکیل دهنده خوشه خارج از عملکرد جمعی خود دارند. دیگری رقابت- پیوند درونی یا به عبارتی رقابت- پیوند بین بنگاه‌هاست. نوع اخیر را می‌توان در قالب همکاری و رقابت در خوشه صنعتی بحث کرد که ابتدا به این بحث

پرداخته می‌شود.

### ۱-۷-۳- همکاری و رقابت در خوشه‌های صنعتی

رقابت در کنار همکاری نکته ظریفی است که در عمل باید به دقت دنبال شود تا همکاری ضایع نگردد و رقابت همراه با اثرات مثبت آن مخدوش نشود. مطالعات انجام شده در زمینه ارزیابی خوشه‌های صنعتی نشان می‌دهد که واکنش خوشه‌ها در برابر فشارهای رقابتی در درون خوشه‌ها و بین خوشه‌ها متفاوت است اما شرکت‌هایی که همکاری را افزایش داده‌اند، کارکردشان بهبود بیشتری را نشان داده است. با آن که همکاری بین شرکتی به عنوان ویژگی محوری خوشه‌های صنعتی موفق اغلب مورد تأیید و تأکید قرار گرفته، اما بررسی نظام یافته‌ای از شیوه همکاری در خوشه‌های صنعتی به چشم نمی‌خورد. نکته مهمی که نباید از آن غفلت کرد آن است که رابطه آماری مثبتی بین همکاری و بهبود عملکرد خوشه‌ها به ثبت رسیده است و نشان داده شده که ابزار پاسخگویی به چالش‌های بزرگ، همکاری است و هر چه همکاری بیشتر باشد توانمندی واحدهای صنعتی و به عبارتی خوشه صنعتی در پشت سر گذاشتن چالش‌ها بیشتر است. اگر سال‌ها قبل خوشه‌ای شکل می‌گرفت و سطح اندک همکاری رونق نسبی خوشه را تضمین می‌کرد، اما امروزه در هم تنیدگی اقتصاد و تجارت در جهان و بروز رقابت فشرده بین تولیدکنندگان موجب شده تا نیاز به همکاری نیز گسترش یابد. لذا شناخت روش‌های مختلف همکاری و رقابت بین بنگاه‌ها ضرورتی انکارناپذیر بوده و در این راستا مفاهیم مربوطه ارائه می‌گردد.

### ۲-۷-۳- همکاری عمودی

این نوع همکاری به مراحل مختلف فرایند تولید ارتباط دارد. وقتی بنگاه‌ها محصول همگنی را تولید می‌کنند، یقیناً مشابهت‌هایی در فرایند تولید آن‌ها وجود دارد که در این حالت بنگاه‌ها این توانایی را دارند که در تکمیل فرایند تولید یکدیگر مساعدت نمایند. در این صورت گفته می‌شود که بنگاه‌ها دارای همکاری عمودی هستند. این نوع همکاری

زمانی تشدید می‌شود که مجموعه‌ای از مراحل تولید یا فازهای مختلف تولید و خدمات مورد نیاز متعلق به یک خانواده از محصول در یک محل جمع شده باشند و به عبارتی همکاری عمودی در زنجیره تولید به چشم می‌خورد.

مثلاً سازندگان دستگاه‌ها و ماشین‌آلاتی که با استفاده کنندگان این ماشین‌آلات ارتباط دارند می‌توانند با ایجاد همکاری به منافع متقابل دست یابند؛ زیرا رقابت بین سازندگان ماشین‌آلات این انگیزه را در آنها ایجاد می‌کند که بهترین ماشین را در اختیار بنگاه‌های استفاده کننده قرار دهند و از سوی دیگر رقابت بین استفاده کنندگان از ماشین‌آلات فوق این تمایل را در آنها ایجاد می‌کند که از ماشین‌آلات مبتنی بر آخرین فناوری استفاده نمایند. این همکاری عمودی موجب می‌شود که تعاملی بین بنگاه‌های فوق ایجاد شده و مؤثرترین ایده‌ها در قالب این تعامل، به شکل تازه‌ترین محصولات بروز نماید. لذا مجموعه‌های محلی در عین رقابت از یک همکاری تنگاتنگ برخوردار می‌گردند و حاصل آن نوآوری مستمر، ارتقاء بهره‌وری و افزایش رقابت‌پذیری آنها در عرصه بازار خواهد شد. به‌طور کلی همکاری عمودی بین بنگاه‌های صنعتی به شکل یک به یک انجام می‌گیرد.

### ۳-۷-۳- رقابت جانبی و همکاری افقی

شرکت‌ها به‌طور همزمان مشغول ساخت محصولات مشابهی هستند و برای کسب مشتریان یکسانی رقابت می‌کنند. شاید این نکته به ذهن خطور کند که رقابت احتمالاً مانع همکاری می‌گردد. هر چند تا مدت‌ها این مطالب مورد مناقشه محققین صنعتی بود، اما مطالعات انجام شده نشان می‌دهد که اولاً: رقابت میان تولید کنندگان محصولات همگن انگیزه نوآوری را تقویت می‌کند. ثانیاً: می‌توان با تشویق و ترغیب روحیه تخصص‌گرایی و همکاری‌های تکمیلی علی‌رغم وجود رقابت، شاهد همکاری بین بنگاه‌ها نیز بود. ثالثاً: اگر توجه به بازارها از حوزه محلی به محدوده‌های ملی و بین‌المللی گسترش یابد، در این صورت با وجود همکاری حتی اگر رقابت محلی کاهش یابد، اما رقابت بیرونی در سایه همکاری تکمیلی و افقی بنگاه‌ها تقویت می‌شود. اصولاً با جهانی شدن بازارها و رقبا و



تنوع بخشیدن به محصولات، فرصت شرکت‌های محلی برای رویارویی با رقابت بهبود می‌یابد.

برای روشن شدن موضوع می‌توان به صنایع کوچک در ساکاکاکی ژاپن اشاره کرد. براساس مطالعه فریدمن<sup>۱</sup>، صنایع کوچک شهر ساکاکاکی ژاپن ۶۵ درصد سهم بازار جهانی دستگاه‌های اندازه‌گیری فشارخون، ۲۰ درصد بازار جهانی ماشین‌های تحریر دستی و ۳۵ درصد بازار آمریکا برای ماشین تحریر الکتریکی را در دست دارند و رقابت شدیدی بین صاحبان صنایع ساکاکاکی وجود دارد اما همکاری در قالب استفاده از تجهیزات یکدیگر، شرکت در مناقصه‌ها و اتکا به ابزار، تخصص، توان فنی و ظرفیت تولید سایر بنگاه‌های همسایه به چشم می‌خورد.

#### ۴-۷-۳- همکاری قطری

توسعه محصول در میان متخصصانی که دقیقاً برای بازار محصول موردنظر مشغول فعالیت و تولید نیستند و از رقبای جانبی مستقیم به شمار نمی‌آیند نوعی همکاری محسوب می‌گردد که از آن به نام همکاری قطری یاد می‌شود. این همکاری می‌تواند بین متخصصان در زنجیره عمودی تولید و یا متخصصان تکمیل‌کننده محصول ایجاد شود.

زمانی که محصولات کاملاً یکسان نبوده و فقط مشابهت‌هایی با هم دارند استفاده از متخصصان می‌تواند شامل مشارکت در هزینه‌ها و نتایج تحقیق و توسعه و به مشارکت گذاشتن تخصص‌ها بین دو بنگاه برای تولید یک محصول جدید باشد. این امر می‌تواند تا مشارکت هر دو تولیدکننده در تجهیزات مشترک و یا توافق بر سر تولید کالاهای تکمیلی براساس جزئیات طراحی مشترک، نیل به هدف واحد و تولید محصول جدید امتداد یابد.

با توجه به این نکته که در تولید یک محصول ممکن است برخی متخصصین به طور مستقیم درگیر نشوند اما بعضاً استفاده از ایده‌ها، تحقیقات و طرح‌های این متخصصین به ظاهر غیرمرتبط می‌تواند در توسعه یک محصول و رسیدن به کالای جدید مفید واقع گردد، که این نکته فهم همکاری قطری را آسان می‌سازد. مثلاً برای تولید کننده مبلمان

ممکن است ایده‌ها و یا طرح‌های تولیدکننده پارچه و تحقیقات او در ارتباط با رنگ، کیفیت و دوام پارچه مفید باشد و همکاری بین این دو به ارائه مبلمان خانگی با مدل، طرح یا رنگ خاص منجر گردد.

### ۵-۷-۳- همکاری ادواری

ممکن است بنگاه‌هایی که در بخش‌های مختلف با هم تفاوتی ندارند و مشغول تولید محصول مشابهی هستند، حداقل در برخی مواقع یا شرایط خاص از همکاری منتفع گردند. مثلاً واحدهای صنعتی ممکن است برای انجام سفارشی که یک بنگاه به تنهایی تمام امکانات اجرایی آن را ندارد، امکانات خود را ترکیب کنند یا مثلاً بنگاه‌ها ممکن است بعضاً برای هم نقش پیمانکار جزء داشته باشند و یا به عنوان بخشی از سیستم تضمین متقابل بلند مدت به یکدیگر کمک نمایند. به عاریت دادن ماشین‌آلات، نیروی کار و یا هر چیز دیگر توسط یک بنگاه براساس این تفاهم که در صورت نیاز اقدام متقابل از سوی بنگاه‌های دیگر صورت خواهد گرفت موجب شکل‌گیری نوعی همکاری می‌گردد که در صورت برقرار شدن شرایط مناسب، موجب ایجاد منفعتی برای یک بنگاه یا همه بنگاه‌ها گردد. یا اینکه برای هر بنگاه این اطمینان را به دنبال داشته باشد که در صورت نیاز از امکانات و همکاری سایر بنگاه‌ها بهره‌مند گردد. چون روند منظمی برای این نوع همکاری پیش‌بینی نمی‌شود و بستگی به شرایط دارد از آن به همکاری ادواری یاد می‌شود (سازمان صنایع کوچک ایران، ۱۳۸۲).

### ۸-۳- مزایای رقابتی خوشه‌ها و ناحیه صنعتی

با توجه به آزادسازی تجارت در سطح جهان و جهانی شدن اقتصاد، بهبود کارایی و بهره‌وری SMEها و سازگاری و انعطاف‌پذیری آنها در زمینه‌های محصول، بازار، فناوری، مدیریت و سازمان امری مهم و حیاتی می‌باشد. همزمان با افزایش فرصت‌های بازار در چنین محیطی، SMEها اغلب در استفاده از این فرصت‌ها ناتوان هستند. استفاده از این فرصت‌ها نیازمند تولید محصولات با کیفیت برتر و با قیمت بهتر و خدمات مناسب پس

از فروش، افزایش میزان تولید، استانداردهای معتبر محصولات و تولید و عرضه منظم می‌باشد. بسیاری از شرکت‌ها در دستیابی به صرفه‌های ناشی از مقیاس با مشکل روبه‌رو می‌شوند و همچنین جهت درونی کردن اموری همچون آموزش، شناخت بازار، لجستیک و نوآوری در فناوری با موانع شدیدی مواجه می‌شوند و این موانع باعث جلوگیری از تقسیم کار تخصصی و موثر در شرکت می‌شود. تمام این مشکلات به پویایی سازمان ضربه می‌زنند (بانک توسعه آسیایی، ۲۰۰۱).

تجربه کشورهای اروپایی نشان داده که خوشه‌سازی وسیله‌ای مناسب برای غلبه بر مشکلات فوق می‌باشد. خوشه‌سازی باعث موفقیت در بازار رقابتی جاری می‌شود. از طریق خوشه‌سازی، شرکت‌ها می‌توانند مشکلات خود را در زمینه‌های مربوط به ریسک‌های همراه با کاهش شدید تقاضا و اطلاعات بازار مورد بررسی قرار داده و حل نمایند و موقعیت خود را بهبود بخشند.

از طریق همکاری، شرکت‌ها در خوشه از صرفه‌جویی‌های بیرونی کسب مزیت می‌کنند؛ از جمله حضور عرضه‌کنندگان مواد اولیه خام، قطعات، ماشین‌ها و دستگاه‌ها و حضور کارگران با مهارت‌های ویژه و بدون کارگاه‌هایی جهت ساختن یا ارائه خدمات دستگاه‌ها و ابزار تولیدی. خوشه همچنین معامله‌کنندگان فراوانی را جهت خرید محصولات و فروش آن‌ها در بازارهای دوردست جذب می‌نماید. همچنین از آنجایی که ارائه خدمات و امکانات به شرکت‌ها به صورت انفرادی و تکی گران می‌باشد، خوشه‌سازی شرکت‌ها، ارائه خدمات توسط دولت، شرکت‌های بزرگ، دانشگاه‌ها و دیگر سازمان‌های پشتیبانی‌کننده توسعه را تسهیل می‌کند (تولوس تامبونان، ۲۰۰۵).

خوشه‌سازی صرفه‌جویی‌هایی خارجی و فعالیت‌های مشترک ایجاد می‌نماید و باعث رشد و آگاهی شرکت‌ها می‌شود. در واقع تک تک شرکت‌ها در خوشه از کارایی جمعی سود می‌برند. نزدیکی جغرافیایی باعث تسهیل ایجاد روابط صنعتی در منطقه به وسیله شرکت‌ها و ارتباطات و تعامل با هزینه پایین و جلوگیری از مشکلات آن می‌شود. اما این مزایای اقتصادی فقط در صورتی قابل دستیابی است که شبکه‌های داخلی و خارجی خوشه به خوبی ایجاد شده و توسعه یافته باشند. شبکه‌های داخلی را می‌توان همکاری‌ها و روابط

بین شرکت‌ها در خوشه تعریف نمود که به اشکال متفاوتی می‌باشند، به عنوان مثال بازاریابی، توزیع، تولید، تامین مواد اولیه و آموزش کارگران. شبکه‌های خارجی عبارت‌اند از روابط تجاری و غیرتجاری شرکت‌های درون خوشه با عاملان بیرون از خوشه از جمله شرکت‌های بزرگ، عرضه‌کنندگان مواد اولیه و داده‌های تولید، تامین‌کنندگان خدمات بازرگانی و غیره.

علاوه بر موارد فوق، شبکه‌های داخلی یا همکاری‌های بین شرکت‌های درون خوشه را می‌توان به دو نوع همکاری عمودی و افقی تقسیم نمود. همکاری‌های افقی در بین شرکت‌هایی است که موقعیت مشابه در زنجیره ارزش دارند. از طریق چنین همکاری‌هایی شرکت‌ها به صرفه‌جویی‌های اقتصادی دست پیدا می‌کنند که به وسیله شرکت‌های منفرد قابل دسترس نیست و می‌تواند داده‌های تولید را به صورت کلی و جمعی بخرند، از دستگاه‌ها استفاده بهینه نمایند و ظرفیت‌های تولیدی خود را جهت پردازش سفارش‌های کلان روی هم بریزند و یک کاسه کنند، همچنین فرایند یادگیری جمعی را بهبود بخشیده و تسهیل نمایند که در آن ایده‌ها تبادل و توسعه می‌یابند و دانش در بین تک تک شرکت‌ها در یک تلاش جمعی برای بهبود کیفیت محصولات، بهبود فناوری و حرکت به سمت بازارهای با سودآوری بیشتر به اشتراک گذاشته می‌شود.

همکاری‌های عمودی بین SMEها در طول زنجیره ارزش صورت می‌پذیرد. در صورت وجود چنین همکاری، شرکت‌ها روی ویژگی و شایستگی‌های اصلی خود تمرکز می‌کنند و دیگر امور مربوط به شرکت‌ها را به شرکت‌های دیگر در خوشه واگذار می‌کنند. با وجود این، در بسیاری از موارد مشاهده می‌شود که خیلی از شرکت‌های منفرد همکاری‌های عمودی با شرکت‌های بزرگ بیرون از خوشه به وسیله سیستم‌های قرارداد فرعی داشته‌اند. بنابراین در خیلی از موارد همکاری عمودی متشکل از شبکه‌های داخلی و خارجی می‌باشد (تولوس تامبونان، ۲۰۰۵).

در رابطه با ضرورت تشکیل خوشه و یا به عبارتی منافع حاصل از تأسیس خوشه‌های صنعت، محققین مختلف نکاتی را متذکر شده‌اند که به تعدادی از آن‌ها در زیر اشاره می‌شود (اسماعیلی و همکاران، ۱۳۷۸):

الف- رولندت وهر توگ (۱۹۹۸) مشوق یا عامل اصلی تأسیس خوشه صنعت را پایین آوردن هزینه معاملات، توسعه مهارت‌های جدید، از بین بردن یا کاهش محدودیت ورود به بازار، تسریع فرایند یادگیری، حصول به اقتصاد همبسته و منافع حاصل از به دست آوردن الگوهای مشترک یا مکمل می‌دانند.

ب- ماینچ (۱۹۹۹) ضمن اشاره به اینکه خوشه‌های صنعت راه موثرتری در جهت رسیدن به رشد اقتصادی است، منافع حاصل از راه کار تشکیل خوشه‌های صنعت را به صورت زیر بیان می‌نماید:

۱- منافع به توسعه پایدار اقتصادی: خوشه‌های صنعت به بخش عمومی کمک می‌کنند که به طور کاراتری تخصیص بهینه منابع را کنترل نمایند. در واقع خوشه صنعت رابطه دولت را با صنایع زیاد نموده و لذا موجب استفاده مناسب‌تر از منابع شده و به توسعه پایدار کمک می‌نماید. این مسئله به ویژه در ارتباط با ذخایر تجدیدپذیر اهمیت فراوانی دارد.

۲- منافع به بخش عمومی: با وجود خوشه صنعت، سازمان‌های موجود در جامعه به طور کاراتری می‌توانند خدمات خود را به گروه بزرگ‌تری و به صورت کاراتری ارائه دهند. مثلاً خدمات آموزشی، ترویجی و زیرساختاری راحت‌تر انجام می‌شود. از طرف دیگر بعضی از بنگاه‌های موجود در خوشه قابلیت کمک به ارائه این خدمات را دارند. به عنوان مثال یک یا چند عضو خوشه ممکن است بتوانند آموزش سایر اعضای خوشه را به عهده بگیرند.

۳- منافع به تأسیس یا استقرار صنایع: خوشه می‌تواند با تأکید بر نیازهای صنعت، بخش خصوصی و دولتی را به برآورده شدن خواسته‌های خود ترغیب نماید. همچنین بنگاه‌های موجود در خوشه می‌توانند با تخصیص پیدا کردن، بالا بردن قدرت چانه‌زنی، دسترسی مناسب‌تر به منابع و داشتن شبکه اطلاعات و اخبار تخصصی به استقرار مناسب‌تر صنایع کمک نمایند.

۴- منافع به سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی: خوشه می‌تواند با ترغیب مؤسسات علمی، نیروی مورد نیاز خود را به طور تخصصی‌تری یا تخصص‌یافته‌تری در اختیار بگیرد. در واقع خوشه‌ها موجب سرمایه‌گذاری بیشتر در نیروی انسانی می‌شوند.

۵- منافع به اجتماع: در صورت وجود خوشه، مؤسسات دولتی و خدماتی بهتر می‌توانند سرویس‌های خود را ارائه دهند، به عنوان مثال تأمین اجتماعی و سایر سازمان‌های خدماتی می‌توانند راحت‌تر نیروی کار را مورد حمایت قرار داده و باعث رشد و توزیع مناسب‌تر درآمد در جامعه گردند.

بار کلی و هنری (۲۰۰۲) معتقدند که خوشه‌های صنعت در جریان فرایند توسعه صنعتی چهار برتری را برای کشور ایجاد می‌نمایند. برتری‌های مذکور به صورت زیر می‌باشد:

۱- وجود خوشه‌های صنعت به توسعه و بهره‌برداری بیشتر از قابلیت‌های موجود در صنعت کمک می‌کند.

۲- ضریب فزاینده تأثیر پذیرش یا شکل‌گیری یک بنگاه در خوشه خیلی بیشتر از وضعیتی است که بنگاه به تنهایی ایجاد شود و فعالیت نماید. به عبارت دیگر بنگاه در داخل خوشه تأثیرات غیر مستقیم بیشتری را در منطقه ایجاد می‌نماید.

۳- بررسی‌های انجام شده نشان می‌دهد که وقتی بنگاه‌ها در داخل خوشه قرار می‌گیرند قابلیت استخدام نیروی کار برای آن‌ها افزایش می‌یابد.

۴- خوشه‌های صنعتی نسبت به سایر تشکلهای یا بنگاه‌های مجتمع توان و تمایل بیشتری به جمع و گردآوردن بنگاه‌ها و پیوند آن‌ها با یکدیگر دارد. همچنین بررسی‌های انجام شده توسط محققین در کشورهای گوناگون نشان داده که خوشه‌های صنعتی منجر به ایجاد مزایای متعدد دیگری می‌شوند که بعضی از آن‌ها در ذیل آمده است.

۱- خوشه صنعت می‌تواند با همکاری بنگاه‌های موجود در خوشه به بازارهای جدید دستیابی پیدا کرده و هزینه‌ها را کاهش دهد.

۲- بهره‌وری و قدرت رقابت با تشکیل خوشه در بنگاه‌های موجود افزایش می‌یابد.

۳- بنگاه‌های کوچک با همکاری کردن با واحدهای بزرگ امکان استفاده از تسهیلات آن‌ها را پیدا می‌نمایند.

۴- خوشه منجر به رشد اقتصاد محلی و تشویق سرمایه‌گذاری در منطقه می‌شود.

۵- همکاری موثرتری به واسطه وجود خوشه بین بخش خصوصی و دولتی شکل می‌گیرد.

۶- خوشه صنعت منجر به شناسایی بیشتر صنعت مورد نظر و افزایش احتمال جذب سرمایه‌گذاری خارجی می‌گردد.  
 منافع خوشه‌های صنعتی را می‌توان بر اساس منافع که برای اقتصاد در پی دارند، در چهار گروه طبقه‌بندی نمود:

۱- خوشه شدن صنایع، اقتصادهای منطقه‌ای را تقویت می‌کند. تمرکز یک صنعت در یک مکان به صورت خوشه هزینه‌های بنگاه‌های مستقر در آن خوشه را به شدت کاهش می‌دهد که تحت عنوان منطقه‌ای شدن اقتصادها<sup>۱</sup> از آن یاد می‌شود. عمده‌ترین دلایل کاهش هزینه‌ها عبارت‌است از: عرضه‌کنندگان بیشتر عوامل تولید تخصصی و همچنین خدمات تجاری، وجود مجموعه‌ای وسیع از نیروی کار آموزش دیده و متخصص، وجود سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی دولتی که پاسخگو به نیازهای خوشه است، وجود بازارهای مالی آشنا با فعالیت‌های صنعتی و شانس زیاد انتقال اطلاعات و فناوری بین بنگاه‌ها.

۲- امروزه انتقال ساختار سازمانی صنایع از بنگاه‌های بزرگ با تولید انبوه به بنگاه‌های کوچک با تولید تخصصی، در حال گسترش است. این تغییر در ساختار صنایع با افزایش رقابت جهانی، استفاده از فناوری جدید برای تولید را ضروری ساخته است. خوشه‌ها مکان‌های جذابی برای کارخانه‌های کوچک، تخصصی و نوآور می‌باشند. دسترسی آسان به تولیدات و بازارهای عوامل تولید، بنگاه‌های کوچک را قادر می‌سازد تا با سرعت بیشتری با تغییرات بازار هماهنگ شوند.

۳- خوشه شدن ساختار فعالیت شبکه‌ای را میان بنگاه‌ها تقویت می‌کند. شبکه عبارت است از همکاری میان بنگاه‌هایی که از مکمل بودن هم کسب سود کرده، از بازارهای جدید بهره‌برداری می‌کنند، فعالیت‌های یکپارچه دارند و از منابع و دانش به صورت مشترک استفاده می‌کنند. این نوع همکاری غالباً به صورت طبیعی در خوشه‌های صنعتی اتفاق می‌افتد. احتمال همکاری و به اشتراک گذاشتن اطلاعات در بازاریابی، توسعه محصولات جدید و بهبود فناوری در بنگاه‌هایی که به صورت

شبکه فعالیت می‌کنند بسیار بیشتر از بنگاه‌هایی است که از این ساختار شبکه‌ای بهره نمی‌برند. همچنین همکاری‌های بین بنگاه‌های رقابت و سودآوری را در بنگاه‌های شبکه‌ای افزایش می‌دهد.

۴- خوشه شدن تمرکز بیشتر بر منابع عمومی را به دنبال دارد. گسترش خوشه‌های صنعتی در مناطق این امکان را برای دولتمردان منطقه‌ای فراهم می‌آورد تا منابع توسعه اقتصادی محدود خود را به صورت کارا مورد استفاده قرار دهند. رویکرد خوشه، مناطق را قادر می‌سازد تا به جای کمک به انواع متفاوتی از کسب و کارها به برنامه‌های توسعه تجارت‌های کوچک بپردازند که در نهایت این رویکرد به شناسایی دقیق نیازهای خاص صنایع مختلف می‌انجامد. از سوی دیگر به دلیل ارتباط میان بنگاه‌های یک خوشه، برنامه‌های حمایتی از یک فعالیت تجاری اثرات مختلفی بر اقتصاد منطقه خواهد گذاشت و درآمد و اشتغال در میان بنگاه‌های یک خوشه از بنگاه‌های غیرخوشه‌ای مشابه آن‌ها بیشتر خواهد بود.

بنابراین می‌توان گفت که خوشه‌ها و ناحیه‌های صنعتی منجر به ایجاد مزایای رقابتی می‌شود که در دسترس شرکت‌های بیرون از منطقه جغرافیایی خوشه نمی‌باشد. در بررسی انجام گرفته توسط استوپر، این مزایای رقابتی به دسته‌های زیر تقسیم شده‌اند:

#### • افزایش نرخ بازگشت سرمایه‌گذاری با توجه به جهانی شدن

همان‌گونه که تجربه خوشه‌ها و ناحیه‌های با فناوری بالای آمریکا (دره سیلیکون) و خوشه‌های با فناوری پایین ایتالیا نشان داده، این نوع ساختارهای صنعتی می‌توانند یک تعیین‌کننده رقابت‌پذیری بین‌المللی کشورها باشند. در شرایط رقابت ناقص، افزایش بازگشت‌های سرمایه‌گذاری بازرگانی بین‌المللی به وسیله صرفه‌جویی‌های مقیاس (داخلی سازمان) و صرفه‌های اقتصادی خارجی (محلی) اداره می‌شود.

با توجه به آزادسازی تجارت و دیگر جنبه‌های فرایند جهانی‌سازی، شرکت‌های عضو خوشه می‌توانند مزایای اقتصادی ناشی از نزدیکی جغرافیایی کسب کنند که دسترسی به آن‌ها بیرون از خوشه ممکن نمی‌باشد. اهمیت نزدیکی جغرافیایی در مورد رقابت‌پذیری بین‌المللی به وسیله شواهدی همچون این واقعیت که مناطق دارای نواحی صنعتی موفق



به‌ویژه در زمان بحران‌های جهانی اقتصادی در دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ عملکرد موفقیت‌آمیزی داشتند نشان داده شده و پورتر نیز به این مورد اشاره می‌کند. تمرکز جغرافیایی صنایع تخصصی شده موجب چند مزیت عمومی می‌شود که حتی در رقابت‌پذیری کشورها هم قابل مشاهده می‌باشد. پورتر به عوامل زیر به عنوان عوامل مزیت رقابتی ناشی از نزدیکی جغرافیایی اشاره می‌کند: رقابت‌پذیری محلی شرکت، حضور صنایع متخصص، حضور موسسات پشتیبانی، فرایندهای یادگیری ناشی از تقاضای آگاهانه و افزایش رقابت‌پذیری مربوط به تهدید کالاهای جایگزین که تنوع محصولات را تشویق می‌کند.

### • کاهش هزینه تبادلات و تعاملات

نظریه اقتصادی هزینه‌های تبادل بیان می‌کند که شرکت یک شکل سلسله‌مراتبی سازمان می‌باشد که هزینه‌های تبادل را درونی می‌کند. بنابراین سازمان‌ها بدین دلیل ظهور می‌یابند که در بعضی موقعیت‌ها می‌توانند نوعی شکل سازمانی ویژه با هزینه‌های تبادل پایین‌تر در مقایسه با آنچه با استفاده از بازار قابل دسترسی است ایجاد کنند. شرکت‌ها تنها شکل سازمانی نیستند که می‌توانند هزینه‌ها را در مقایسه با آنچه در بازار دست‌یافتنی است کاهش دهند. در واقع بعضی تنظیمات سازمانی می‌توانند نتایج مثبتی در زمینه ائتلاف‌های بازار ایجاد کنند که وابسته به اندازه و محتوای هزینه‌های تبادل می‌باشد.

هزینه‌های مبادله از سه چیز ناشی می‌شوند: عقلانیت محدودیت در تصمیم‌گیری، شانس‌گرایی نماینده‌ها و افراد و عدم اطمینان بازار. عقلانیت محدود ناشی از محدودیت‌های انسان و توانایی جمع‌آوری و پردازش اطلاعات می‌باشد. شانس‌گرایی نتیجه علاقه به خود است؛ و عدم اطمینان نیز نتیجه مشکلات پیش‌بینی نشده در هر تعامل و تبادل می‌باشد. در چنین شرایطی قیمت‌ها اطلاعات کافی در مورد تصمیم‌گیری ارائه نمی‌کنند. بنابراین جهت تولید و ایجاد نتایج مطلوب اطلاعات بیشتری مورد نیاز می‌باشد. تعریف و تخصیص هزینه‌های مبادله امری غیر ممکن می‌باشد؛ زیرا تعاریف متفاوتی از هزینه‌های مبادله وجود دارد و تفکیک هزینه‌های مبادله و تولید امری مشکل است. بنابراین محاسبه مزایای ناشی از کاهش هزینه‌های مبادله بسیار مشکل می‌باشد. اما کاهش هزینه‌های مبادله بین شرکت‌های همکار، امکان افزایش میزان و سطح مبادلات سودآور را افزایش

می‌دهد.

صرفه‌های ناشی از مقیاس خارجی و بهبود کیفیت وابسته به سطح و میزان مبادله‌های بین طرفین می‌باشد. بنابراین کاهش هزینه‌های تبادل (به وسیله ایجاد شبکه‌های مناسب) فرصت‌هایی جهت گسترش و توسعه مبادلات سودآور ایجاد می‌نماید و بدین وسیله توانایی شرکت‌ها در بهره‌برداری از صرفه‌های ناشی از مقیاس خارجی توأم با شبکه‌سازی، کارایی‌های سیستماتیک ویژه ناحیه صنعتی و بهبود کیفیت را افزایش می‌دهد. این امور از طریق تناسب بهتر با نیازهای شرکت‌ها انجام می‌پذیرند. زمانی که قرارداد بستن، مذاکره و نظارت گران می‌باشند، مبادله بر گروه‌هایی که اعضای آن به هم اعتماد و اطمینان دارند متمرکز می‌شود. در مقابل، زمانی که هزینه اطلاعات، اندازه‌گیری و اجرا پایین می‌باشد، مبادله می‌تواند در بازارهای مختلف و با افراد مختلف صورت پذیرد. علاوه بر این موارد، عوامل سیاسی، قانونی، فرهنگی و نهادی می‌توانند بر هزینه مبادله از طریق تاثیر بر میزان عدم اطمینان موثر واقع شوند. بنابراین بعضی چارچوب‌های نهادی در زمینه کاهش هزینه‌های مبادله بهتر از بقیه هستند. از این رو شرکت‌های مستقر در نواحی دارای چارچوب‌های نهادی کاهش دهنده هزینه‌های مبادلات به مزایایی دست می‌یابند که در دسترس شرکت‌های بیرون از این محیط‌ها نمی‌باشد. به علاوه، تمرکز فعالیت‌های بازرگانی در چنین نواحی تکامل چارچوب‌های نهادی مناسب و خوب را تشویق می‌کند.

چارچوب نهادی ایجاد کننده روابط تجاری کارا ویژگی‌هایی دارد همچون توسعه قوانین، رویه‌ها و عادت‌های کاهش دهنده عدم اطمینان در مبادلات که این نیز به نوبه خود موجب همکاری و هماهنگی بنگاه‌ها می‌شود. همچنین می‌توان از اعتماد به عنوان یک نتیجه خوب روابط تجاری ایجاد شده به وسیله همکاری شرکت‌ها و به عنوان یک محصول جانبی تعامل مثبت بین دو یا چند طرف تجاری نام برد. ناحیه تجاری «روابط و یا اتحادهای» نزدیکی بین افراد و شرکت‌ها ایجاد می‌کند و این در حالی است که استحکام ساختارهای اجتماعی نیز به بقا و نگهداری هزینه‌های مبادله در سطحی پایین کمک می‌کنند.

### • نوآوری و پیشرفت‌های فناورانه وابسته به تعاملات محلی

بعد از مارشال که اهمیت نواحی صنعتی را به عنوان اشکال ایجاد کننده یک «جو صنعتی» که در آن گسترش نوآوری، پیامد خلاقیت صنعتی غیر متمرکز می‌باشد مورد توجه قرار داد، به یک اقتصاددان فرانسوی می‌رسیم به نام پروکس. پروکس (۱۹۵۰) مزایایی را شناخت که از قطب‌های رشد اطراف شرکت‌های پیشرو که محرک نوآوری و رفتارهای خلاقانه بودند ناشی می‌شدند. این روش زمینه ایجاد نوعی نوآوری را فراهم می‌کند که در آن رشد بالا در مناطق جغرافیایی خاص و متمرکز به وجود می‌آید. همچنین گفته شده که مزایای ذکر شده فوق (صرفه‌های خارجی، کاهش هزینه‌های مبادله و غیره) محیطی را به وجود می‌آورند که منجر به نوآوری و تجمع سرمایه‌های انسانی و اجتماعی افزایش دهنده رشد در خوشه‌ها و نواحی صنعتی می‌شوند. همجواری (تزدیکی) شرکت‌ها و سازمان‌های آژانس‌های پشتیبانی کننده، در جایی که بین داده‌های تولید عدم قابلیت تقسیم وجود دارد منجر به کاهش هزینه‌های تولید می‌شود. صرفه‌های اقتصادی درونی کردن بعضی از این امور در خوشه یا ناحیه صنعتی قابل توجه می‌باشد. به نظر می‌رسد این مزایا در مورد هزینه‌های R&D و توسعه فرایند و محصول در صنایع با فناوری بالا بسیار زیاد باشد.

یکی از نتایج تعاملات موثر شرکت‌ها در نواحی و خوشه‌های صنعتی، تولید دانش می‌باشد. اگرچه این بیشتر نتیجه راه کارهای تحقیقاتی و تعاملات تصادفی است و نه نتیجه تلاش‌های معین برنامه‌ریزی شده که دربرگیرنده فعالیت‌های R&D می‌باشد. تعاملات مثبت و بازخوردهای پویا همراه با همکاری موثر و شبکه‌ها در سیستم‌های تولیدی محلی و ناحیه‌ای ایجاد می‌شوند که شرکت‌ها در زمینه تولید قطعات مختلف و قطعات فرعی با یکدیگر همکاری می‌کنند. تولید دانش جدید (نوآوری) از چندین منبع و کانال ناشی می‌شود: فعالیت‌های مهندسی و طراحی، فرایندهای یادگیری ایجاد شده توسط بخش‌های تولیدی، تعاملات و روابط با مشتریان و عرضه‌کنندگان، استفاده مجدد و کار مجدد با دانش و علوم خارجی.

این مدل به وسیله بلوسی (۲۰۰۲) به عنوان یک مدل «زنجیره تعامل» محلی شده

تعریف شده است. این مدل فرایند نوآوری را به عنوان یک فرایند حلقوی با بازخور و روابط و خطوط اطلاعاتی بین نیازهای بازار، فرایندهای طراحی تولید و تحقیق ارائه می‌کند. همچنین عنوان می‌کند که جهت ایجاد نوآوری چند عامل موثر می‌باشند: بخش‌های طراحی و توسعه محصول، بخش‌های مهندسی تولید، تولیدکنندگان دستگاه‌ها و پیشنهادات مشتریان. اگرچه در بعضی مواقع تولید دانش جدید را یک فرایند «یکباره» در نظر می‌گیرند، در نواحی و خوشه‌های صنعتی به این مقوله به عنوان یک فرایند مداوم و مستمر نگریسته می‌شود. از دانش و علوم جدید ممکن است جهت حل مشکلات خاص و یا اجرای ایده‌های خلاقانه جدید استفاده شود. این مدل اهمیت نوآوری را به عنوان یک فرایند جمعی و زمان بر در گردآوری و جمع‌آوری دانش چگونگی انجام کار در نظر می‌گیرد.

شرکت‌های عضو خوشه‌های صنعتی نه تنها نوآوران پیشرو هستند، بلکه به سرعت تغییرات را نیز می‌پذیرند. هرچه تعداد پذیرندگان تغییر بیشتر باشد، تنوع ایجاد شده نیز بالاتر می‌باشد و احتمال تعدیل تغییرات در چرخه شیوع نوآوری بیشتر می‌شود. این اولین مزیتی است که شرکت‌ها از آن سود می‌برند. مزیت دوم وجود شرکت‌های متعدد با قابلیت‌ها و منابع متنوع می‌باشد. این عامل ساختار محلی را استحکام می‌بخشد. مزیت سوم روابط بین شرکتی با عرضه‌کنندگان دستگاه‌ها می‌باشد که اغلب در نزدیکی شرکت‌ها مستقر شده‌اند. پورتر (۱۹۹۰) نیز به این عنصر اشاره نموده است. مزیت چهارم در مورد کانال‌های غیررسمی تبادل و انتقال اطلاعات و دانش می‌باشد. تمام این موارد را می‌توان به عنوان یک سرمایه عظیم غیرمادی در نظر گرفت.

شرکت‌های ایتالیایی سازنده دستگاه‌های صنعتی، عرضه‌کنندگان متخصص و باتجربه‌ای هستند که قادرند به تقاضاهای مشتریان جواب‌های ویژه‌ای بدهند. این تقاضاها (از شرکت‌های چندملیتی، موسسات بهداشت و سلامتی، تولیدکنندگان انبوه) در بخشی از بازار هستند که کیفیت عملکرد بالا از ویژگی‌های آن می‌باشد. در این گروه از شرکت‌ها، مهارت‌های مهندسی، دانش چگونگی تولید، و شناخت نیازهای مشتریان منابع اصلی نوآوری‌ها می‌باشند.

### • کاهش هزینه‌ها از طریق یادگیری موثر (یادگیری تقلیدی)

شرکت یک سازمان یادگیرنده است و ظرفیت یادگیری بستگی دارد به مهارت افراد و ساختار سازمان شرکت و وضعیت اقتصاد. توان یادگیری شرکت‌ها با تشکیل شبکه‌های محلی/منطقه‌ای افزایش می‌یابد. انتقال مهارت‌های فردی به دلیل ضمنی بودن دانش بسیار مشکل است، اگرچه روابط شخصی و بین فردی می‌تواند به گسترش و شیوع این دانش بین افراد دارای فرهنگ، سنت و تاریخ مشترک کمک کند. همچنین سیستم‌های سازمانی که توان یادگیری را افزایش می‌دهند، هزینه آن را نیز کاهش می‌دهند. زمانی که بنگاه‌های اقتصادی در محیطی مشابه (از جنبه‌های اقتصادی، سازمانی، جغرافیایی و فرهنگی) قرار داشته باشند، انتقال دانش ضمنی تسهیل می‌شود. خوشه‌ها و نواحی صنعتی این الزامات را برآورده می‌کنند؛ زیرا شرکت‌ها را از لحاظ جغرافیایی در یک منطقه خاص متمرکز می‌کنند که در آن منطقه مردم فرهنگ یکسان دارند و سیستم اقتصادی و سازمانی یکسان می‌باشد. شرکت‌هایی که از لحاظ جغرافیایی متمرکز شده‌اند قابلیت انتقال دانش صنعتی را افزایش می‌دهند. علاوه بر این، افراد در جوامع سرمایه‌داری مدرن دانش را یک منبع ضروری و فرایند یادگیری را مهمترین فرایند می‌دانند. روابط شبکه‌ای در انتقال دانش بسیار سودمند هستند؛ به ویژه در زمینه دانش‌هایی که ضمنی بوده و کدگذاری آن‌ها سخت می‌باشد. در واقع یکی از دلایلی که شرکت‌ها شبکه به وجود می‌آورند، افزایش دسترسی به چنین دانش‌هایی می‌باشد.

حتی در بعضی سیستم‌های تولیدی ناحیه‌ای یا محلی ایتالیا روی گسترش و شیوع نوآوری سرمایه‌گذاری می‌شود و حامیانی این فرایند را پشتیبانی می‌کنند. در هر صورت، فعالیت‌های همجوار موجب رفتارهای تقلیدی می‌شود (یادگیری از طریق نظاره).

### • منافع ناشی از صرفه‌های ناشی از مقیاس خارجی اقتصادی و بویایی محلی

در بین خوشه‌ها و نواحی صنعتی صرفه‌های خارجی اقتصادی را می‌توان در یک زمینه مارشالی مورد تحلیل قرار داد. این تحلیل متمرکز بر مزایای ایجاد شده برای شرکت‌های محلی استفاده‌کننده از بازارهای نیروی کار متخصص، عرضه‌کنندگان ویژه و ایجاد تقسیم

کار بین شرکت‌ها می‌باشد. در روش ایستا این عوامل چیزی را تشکیل می‌دهند که جغرافی دانان آن را اقتصادهای آگلومرا می‌نامند. زمانی که روش پویا مورد استفاده قرار گیرد، تکامل خوشه‌ها و نواحی به عنوان یک پدیده خاص ناحیه در برگیرنده سیستم‌های پیچیده باز ظهور می‌یابند. ویژگی‌های این سیستم پویایی را افزایش می‌دهد که وابسته به کارایی‌های شناخته شده سیستم و افزایش نرخ بازگشتی که به وسیله سیستم حاصل شده است می‌باشد که در کل بیش از جمع ریاضی تک‌تک واحدها می‌باشد.

عملاً در خوشه‌ها و نواحی صنعتی هر سیستم با گروه کوچکی از شرکت‌ها آغاز می‌شود که از بعضی مهارت‌های داخلی بهره‌مندند. در آغاز یک شایستگی متمایز ظاهر می‌شود که به وسیله قدرت‌های تولیدی محلی انتقال می‌یابد. منشأ خوشه‌ها و نواحی صنعتی ممکن است بسیار متفاوت باشد: یک شرکت اصلی و اولیه (موتور)، دسته‌ای از شایستگی‌های شناخته شده و مکمل در شرکت‌های صنعتی کوچک، یک نهاد دولتی و عمومی مانند یک دانشگاه که قادر به توسعه و بهبود شایستگی‌های ضروری در یک صنعت نوظهور با فناوری بالا، که نقش انکوباتور شرکت‌های کوچک را بازی می‌کند. بسیاری از خوشه‌های با فناوری بالا با پشتیبانی‌ها و تدارکات عمومی رشد می‌یابند؛ زیرا شرکت‌های با فناوری بالای مستقر در ناحیه متقاضی قطعات فناوری بر می‌باشند (فضانوردی در تولوس یا تایوان).

رقابت قیمتی ممکن است عملاً مهمترین مشخصه بخش‌های سنتی تازه تاسیس باشد، در صورتی که با خوشه‌های با فناوری بالا ایجاد نوآوری و ارتباط و شناخت پیشرفت‌های دانش عامل ضروری و اساسی می‌باشد.

زمانی که تقاضا افزایش می‌یابد، بازگشت‌های ناشی از افزایش تقسیم کار بین شرکت‌ها را می‌توان به صورت محلی سازماندهی کرد. تخصص‌گرایی صرفه‌های مقیاس اقتصادی را افزایش و خلق دانش جدید به وسیله ایجاد نوآوری‌های اساسی را رشد می‌دهد. در نتیجه قابلیت رقابت سیستم تولید محلی افزایش می‌یابد. همجواری نزدیکی شرکت‌ها یک سیستم یکپارچه ایجاد می‌کند که در آن تعاملات پویا و شناور به وجود می‌آید. در طول زمان کانال‌هایی ایجاد می‌شود که چرخه تبادل دانش بین شرکت‌های

تخصصی شده و شرکت‌های پیمانکار فرعی را سرعت می‌بخشد؛ تکرار معاملات بین شرکت‌ها را اصلاح و سازماندهی این دانش‌ها را تسهیل می‌کند. بنابراین الگوی تکاملی تمایز بین سیستم‌های تولیدی محلی متنوع شروع می‌گردد و براساس نوع یادگیری توسعه می‌یابند. شرکت‌ها با استفاده از توانایی‌های جذبی خود، تغییر یافته و دائماً عملکرد خود در مورد کالاها و فرایندها را بهبود می‌بخشند. اگر اثر تجمعی این تجهیزات رادیکال باشد، رقابت‌پذیری سیستم‌های محلی از آن تاثیر می‌پذیرد و سهم بازار (داخلی و بین‌المللی) آن مجدداً افزایش می‌یابد. افزایش حجم تولید، تقسیم کار بین شرکت‌ها را تسهیل می‌نماید.

### • مزایای ناشی از پیشرو بودن

مزایای ناشی از پیشرو بودن یا اولین بودن در یک صنعت مربوط به زمان نوآوری می‌باشد. این برای تولیدکنندگان مزایای قیمتی دارد و آن‌ها را قادر به کسب مزیت رقابتی می‌کند. حتی اگر دیگر تولیدکنندگان بتوانند به صورت بالقوه آن کالاها و خدمات را ارزان‌تر عرضه کنند، در زمان تاخیر ورود شرکت‌های بعدی به بازار شرکت اول می‌تواند کیفیت و عملکرد محصول خود را به شدت بهبود بخشد. از آنجا که این رقبا بالقوه اولین وارد شونده به بازار نیستند، رقابت کردن برای آن‌ها سخت می‌باشد؛ زیرا نمی‌توانند از صرفه‌های مقیاس که عملاً در خوشه‌ها و نواحی صنعتی وجود دارد بهره‌مند شوند. حتی اگر شرکت‌های جدید بتوانند تشکیل تجمع‌های جغرافیایی بدهند و از صرفه‌های اقتصادی آن بهره‌مند شوند، شرکت‌های عضو خوشه‌های قدیمی‌تر می‌توانند از مزایای تخصص‌گرایی ساختار یافته در درون خود سود ببرند و قابلیت رقابت بیشتری داشته باشند. این بدین دلیل است که در خوشه‌ها و نواحی قدیمی‌تر الگویی از تجمع و تراکم دانش اتفاق می‌افتد که توانایی شرکت‌ها در معرفی کالاها را جدید و یا متمایز و تغییر رقابت از قیمت به نوآوری و یا کیفیت را تقویت می‌کند. این مزایا دلیل موفقیت‌های صادراتی ملی مختلفی هستند که نتیجه تقویت خوشه‌ها و نواحی صنعتی بوده است. در این موارد مزایای پیشرو و اولین وارد شونده بودن شرکت‌ها در صنایعی خاص منجر به رقابت‌پذیری مستمر بین‌المللی شده است.

### • مزایای ناشی از تمایز محصولات و سازمان‌های مشتری مدار

در بازارهایی که رقابت‌های غیر قیمتی یک عنصر مهم و حیاتی می‌باشند، مزایای ناشی از کیفیت برتر و مزایای مربوط به یک سازمان مشتری مدار بودن عوامل مهمی از محیط رقابتی هستند. در چنین بازارهایی شرکت‌ها باید کیفیت محصولات و خدمات را با نیازهای مشتریان منطبق کنند. بنابراین شرکت‌ها مجبور می‌شوند عوامل مناسب تولید را به کار ببرند تا نیازهای بازار را تامین کنند. در این مورد، همجواری و یا نزدیکی جغرافیایی نقش مهمی دارد؛ زیرا شرکت‌ها، سازمان‌ها و مردم در شبکه‌هایی با هم رابطه دارند که تغییرات مستمر در آن‌ها صورت می‌پذیرد. شرکت‌های محلی نیاز به توانایی‌های جذب ایده‌های جدید و نوآوری‌های فناورانه دارند که اغلب به وسیله مشتریان پیشنهاد می‌شوند. این مدل نقطه مقابل شرکت عمودی فوردیست می‌باشد که در آن نوآوری به صورت تمرکز یافته در بخش‌های موقتی جداگانه و بدون رابطه نزدیک با عرضه‌کنندگان و دیگر بخش‌های سازمانی شرکت برنامه‌ریزی می‌شود. مزایای کیفیتی را نیز می‌توان با توجه به دسترسی به بازار نیروی کار متخصص، گسترش و شیوع محلی سریع نوآوری و پذیرش سیستم‌های تولیدی انعطاف‌پذیر جهت غلبه بر مشکلات تمایز، پذیرش و سازگاری کسب کرد (فرانک مک‌دونالد، ۲۰۰۲).

### ۱-۸-۳- مزایای خوشه‌ها در حوزه بازاریابی

مارشال (۱۹۲۳) و وبو (۱۹۲۹) برای اولین بار محل جغرافیایی صنایع را با مفهوم عوامل بازاریابی ترکیب نمودند. این عوامل شامل عناصر اجتماعی ناشی از نزدیکی جغرافیایی می‌باشد، از جمله: همکاری، شراکت و روابط تجاری مشترک و فعالیت‌های بازاریابی مشترک. بنابراین، موارد فوق کمک شایانی به نظریه‌های بازاریابی و اقتصادی زمان خود کردند. علاوه بر آن، مارشال (۱۹۲۳) روی بعضی تفکرات مربوط به بازاریابی خوشه‌های صنعتی تأثیر گذارده و مفهوم درک و کمک متقابل به عنوان یک مزیت کلیدی استقرار در محل نزدیک به هم را ارائه می‌کند. اگرچه عقاید مارشال (۱۹۲۰)، تونن (۱۸۴۲) و وبر (۱۹۲۹) یک تفکر پیشرفته را در قرن نوزدهم نشان می‌دهد، اما به وسیله چند نویسنده موخر



مورد انتقاد قرار می‌گیرند (ایسراد ۱۹۶۲ و اسمیت ۱۹۷۱)؛ چرا که مدل‌های آن‌ها به شدت بر اقتصادهای منزوی متمرکز بود و تنها دیدگاه هزینه - تبادل داشتند که در دنیایی که روابط پیچیده‌ی ارتباطی وجود دارد دیدگاهی محدود می‌باشد.

به نظر می‌رسد یک توافق و اجماع نظر بر منافع عمومی خوشه‌ها در مورد همکاری بین شرکت‌ها، فعالیت‌ها و نتایج بازاریابی در خوشه‌های منطقه‌ای به ویژه در داده‌های زنجیره ارزش و جنبه‌های عمومی فرایند تولید برای شرکت‌ها وجود داشته باشد (مارشال ۱۹۱۰ و وبر ۱۹۱۹). اگرچه همان‌گونه که براون و بل (۲۰۰۱) اظهار می‌دارند، تحقیقات محدودی در زمینه میزان تاثیر خوشه‌سازی بر فعالیت‌های بازاریابی در بازارهای داخلی و بین‌المللی وجود دارد. این فضای خالی فرصت‌های تحقیقاتی بسیار زیادی را در این زمینه و به ویژه در مورد رابطه خوشه‌ها و خروجی‌های بازاریابی به وجود می‌آورد.

همکاری بین صنایع کوچک در یک منطقه جغرافیایی بسته به عوامل مختلف کلان و خرد به شیوه‌های مختلفی می‌باشد، اما در کشورهای در حال توسعه اغلب به صورت زیر است (قبل از تشکیل خوشه): همه شرکت‌ها یکدیگر را می‌شناسند و روابط غیررسمی در صنعت با یکدیگر دارند، اما به نظر می‌رسد آن‌ها از این روابط برای فعالیت‌های بازاریابی مشترک استفاده نمی‌کنند. علاوه بر این، دیگر شرکت‌ها در صنعت به دیده رقیب نگریسته می‌شوند و آن‌ها تنها از طریق انجمن تجارت با همدیگر همکاری‌های کمی دارند. شرکت‌ها به شدت به فعالیت‌های بازاریابی انجمن تجارت تکیه می‌کنند و در نتیجه شرکت‌ها فعالیت‌های بازاریابی مشتری به عنوان‌های واحدهای مستقل انجام نمی‌دهند.

فعالیت‌های مربوط به شرکت‌های بازاریابی عمومی، مارک‌های مشترک، نمایشگاه‌های تجاری در کشورهای خارجی و نمایندگی صنعت نیز به وسیله انجمن تجارت صورت می‌پذیرد. نقش روابط غیر رسمی در درون صنعت بسیار مهم و اساسی می‌باشد. اما شرکت‌ها از این روابط غیر رسمی برای هدایت فعالیت‌های بازاریابی استفاده نمی‌کنند.

به نظر می‌رسد علاوه بر نزدیکی جغرافیایی، عناصر اجتماعی، نقش روابط غیر رسمی، همکاری با انجمن‌های تجاری، فرهنگ مشترک منطقه‌ای، اعتماد، تعهد و فهم متقابل بین شرکت‌ها نیز عوامل کلیدی در ایجاد روابط ائتلافی و مشترک در زمینه بازاریابی بین

شرکت‌ها باشند. به علاوه، استفاده از وسایل الکترونیکی در ایجاد و ساخت شبکه‌های بین شرکت‌ها قوانین و قواعد جغرافیایی را تغییر داده‌اند. نهایتاً اینکه بذل توجه کافی به دانش در این زمینه نیازمند تحقیقات افزون‌تری می‌باشد، تحقیقاتی که نه تنها خوشه‌های محلی را تحلیل می‌کنند، بلکه مطالعات مقایسه‌ای بین کشورهای با صنایع و ملل مختلف با تفاوت‌هایی در سطح توسعه یافتگی انجام می‌پذیرد (کریستین فلزنشتاین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

نتایج بعضی تحقیقات حاکی از آن است که خوشه‌ها نه تنها اجتماع‌های صنعتی هستند که به دلیل وجود زیر ساخت‌های خاص در محل خاص ایجاد شده‌اند، بلکه همچنین پاسخی به مشکلات بازاریابی و فناورانه می‌باشند. بعضی مواقع نیاز به سرمایه‌گذاری‌های حرفه‌ای در بخش بازاریابی و تکنولوژیک باعث ایجاد و شکل‌گیری خوشه‌ها می‌شوند (توجه ویژه به اهمیت بازاریابی در صنایع). اگر هر کدام از اعضای خوشه به تنهایی عمل کنند نقاط قوت کمی دارند، اما در صورت توسعه شبکه‌های ارتباطی و معاملاتی و خوشه‌ای خود، خیلی از مشکلات بازاریابی و فناورانه آن‌ها حل می‌شود و می‌توانند در فرایند توسعه صنعتی نقش حائز اهمیت داشته باشند.

### ۱-۱-۸-۳- انجام بازاریابی مشترک

هرمین دیچلند در سال ۱۹۹۴ تحقیقاتی در زمینه خوشه‌ها در اندونزی انجام داد. تحلیل آماری مقایسه‌ای وی از خوشه‌های شرکت‌های کوچک نشان داد که رشد خوشه‌ها توأم با حضور آژانس‌های بازاریابی می‌باشد که به نوبه خود تأییدکننده اهمیت ایجاد روابط تجاری با بازارهای غیر محلی جهت ورود به مراحل جدید رشد می‌باشد. واسطه‌های خصوصی معمولاً مؤثرتر و مفیدتر از دستگاه‌های بازاریابی عمومی (دولتی) در ایجاد روابط روزمره بین خرده‌فروشان و تولیدکنندگان می‌باشند (جان هومفری و هربرت اشمیتز، ۱۹۹۵). در کشورهای در حال توسعه، شرکت‌های کوچک اغلب مهارت‌های تولیدی خود را افزایش می‌دهند و به سطح خوبی دست پیدا می‌کنند، در حالی که روی فعالیت‌های بازاریابی زیاد سرمایه‌گذاری نمی‌کنند و تجار و واسطه‌ها فعالیت‌های بازاریابی

1. Christian Felzensztein

را انجام می‌دهند و از منافع آن بهره‌مند می‌شوند (پتر کنورینگا<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹).

تاسیس دایره بازاریابی برای شرکت‌های کوچک امری زمان‌بر و گران می‌باشد، لذا این شرکت‌ها تا مدت‌ها بدون توجه به فعالیت‌های بازاریابی محصولات خود را به فروشندگان نهایی یا جزئی می‌فروختند، در عین حال که تمایل به فروش‌های کلان داشتند. SMEها معمولاً به بازارهای محلی فروش دارند. در گذشته بازار بعضی شرکت‌های خارجی اشباع شده و بازار برخی دیگر در حال پیشرفت بود. محصولات غذایی به سرعت در بازارهای نزدیک به فروش می‌رفتند، در حالی که منسوجات نیاز به فعالیت‌های بازاریابی گسترده‌ای داشتند و این در حالی بود که شرکت‌های منسوجات بیشترین نرخ رشد را در تولید و اشتغال داشتند. تشکیل ساختارهای بازاریابی باعث افزایش فروش و موفقیت اینگونه شرکت‌ها شد و آن‌ها را به خوشه‌های صنعتی متمایز تبدیل نمود. گروه‌های بزرگ‌تری که با انجام فعالیت‌های بازاریابی می‌توانستند به بازارهای داخلی و خارجی بزرگ‌تر دست یابند، نسبت به گروه‌ها و یا شرکت‌هایی که در بازارهای محلی با درآمد کم فروش می‌کردند موفق‌تر بودند و سریع‌تر رشد نمودند. اعضای خوشه قبل از پیوستن به خوشه فکر می‌کنند خود کفا هستند و احتیاجی به فعالیت‌های مشترک ندارند، اما بعد از پیوستن از مزایای فعالیت‌های جمعی برخوردار می‌شوند و موفق‌تر عمل می‌کنند. این مزایا عبارت‌اند از: کاهش هزینه‌ها، تسهیل استقراض و اخذ وام‌های بانکی، کاهش هزینه‌های بازاریابی و خرید مواد اولیه. انجام بازاریابی مشترک باعث دستیابی کاراتر و موثرتر به بازارهای دوردست می‌شود، در عین حال که نیازمند سرمایه‌گذاری‌های مشترک می‌باشد (هرمین و ویجلند<sup>۲</sup>، ۱۹۹۹).

در صورتی که شرکت‌ها از دایره یا نهاد بازاریابی خوشه و نه شرکت‌های فروشنده واسطه استفاده کنند، می‌توانند فعالیت‌های بازاریابی خود را با امنیت بیشتر و ریسک کمتر انجام دهند و مهمتر اینکه از سلايق مشتریان نهایی خود خبردار می‌شوند و می‌توانند راحت‌تر با آن‌ها ارتباط برقرار کرده، نیازهایشان را شناسایی و پاسخگوی تقاضاهایشان

1. Peter Knorringa  
2. Hermine Weijland

باشند (مینوو تواری<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹). همچنین می‌توانند از اطلاعات، طرح‌ها، قوت‌ها و ضعف‌های رقبا زودتر آگاه شوند و راه کار بازاریابی بهتری در پیش گیرند. در کل با انجام بازاریابی مشترک، امکان انجام موارد زیر ایجاد می‌شود:

- مشارکت چند شرکت در نمایشگاه‌های تجاری
- تدوین ماموریت‌های تجاری خوشه‌ها
- تشکیل دفاتر فروش مشترک بین‌المللی
- ائتلاف و اتحاد خوشه در زمینه صادرات (استوارت رزنفلد<sup>۲</sup>، ۲۰۰۲).
- انجام فعالیت‌های خرید خوشه و امور بازاریابی به صورت تعاونی (هرمین ویجلند، ۱۹۹۹).

- ایجاد فروشگاه‌های زنجیره‌ای بزرگ برای توزیع محصولات خوشه

- شرکت‌ها می‌توانند جهت پردازش سفارش‌های بزرگ، تبادل اطلاعات، انجام فعالیت‌های بازاریابی و تبادل ماشین‌های تولیدی با هم در قالب خوشه‌ها همکاری کنند. همکاری بالاخص در زمینه تولید و بازاریابی بسیار مفید می‌باشد (دوروتی مک کورمیک<sup>۳</sup>، ۱۹۹۹).

یکی از مشخصه‌های مهم خوشه‌ها این است که بعضی فعالیت‌های روتین شرکت‌ها در یک منطقه بصورت گروهی صورت می‌پذیرد و شرکت‌ها از مزیت‌ها و اطلاعات یکدیگر بصورت توافقی استفاده می‌کنند. این فعالیت‌های شامل تحقیقات، توسعه محصول، تولید و بازاریابی می‌باشد. بعضی شرکت‌ها به اندازه کافی بزرگ هستند که تمام این فعالیت‌ها را خودشان انجام دهند و اما بعضی دیگر به حدی کوچک هستند که قادر به انجام تمام این فعالیت‌ها نیستند و مجبورند این فعالیت‌ها را توسط دیگر سازمان‌ها انجام دهند، بنابراین بهتر است که توسط نهاد خوشه انجام شود، زیرا که با هزینه کمتر و اعتماد بیشتر صورت می‌پذیرد. (چارلز کولگان<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳)

---

1. Meenu Tewari  
 2. Stuart A. Rosenfeld  
 3. Dorothy McCormick  
 4. Charles S. Colgan

بنابراین، شرکت‌های کوچک می‌توانند کنسرسیوم‌هایی تشکیل دهند تا فعالیت‌های بازاریابی خود را به صورت اشتراکی به انجام رسانند؛ زیرا هزینه فعالیت‌های بازاریابی بالاست و آن‌ها به تنهایی قادر به فراهم کردن آن نمی‌باشند. حتی اگر فعالیت‌های بازاریابی در ابتدا متوجه بازارهای داخلی باشد، شرکت‌ها و یا کنسرسیوم‌ها خیلی سریع می‌توانند فعالیت‌های خود را به بازارهای بین‌المللی گسترش دهند. این کنسرسیوم‌ها خیلی سریع می‌توانند بروشورهای مشترکی تهیه کنند، دفاتر بازاریابی مشترک در سراسر کشور بر پا کنند، جلسات مشترک با مشاوران و متخصصان بازاریابی برگزار نمایند، وب سایت‌های مشترک تشکیل دهند، فعالیت‌های تبلیغاتی مشترک انجام دهند (نظیر فراهم کردن کتاب‌های راهنمای مشترک)، انبارهای مشترک بسازند و به صورت جمعی در نمایشگاه‌های داخلی و بین‌المللی شرکت کنند (یونیدو<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

#### ۲-۱-۸-۳- موضع بازار

اغلب SMEها در بازارهای محلی و بین‌المللی ضعیف هستند. این ضعف عمدتاً ناشی از عدم توجه و شناخت کافی از بازاریابی به عنوان قسمتی از یک راه کار کلی جهت افزایش رقابت‌پذیری و بهبود موضع ضعیف SMEها در بازار می‌باشد. با توجه به مباحث قبلی به نظر می‌رسد در بین مشکلات شناخته شده این مهمترین مشکل SMEها می‌باشد. حتی اگر سیستم پشتیبانی خوب باشد، وضع SMEها بهبود نخواهد یافت، مگر اینکه مدیران و صاحبان SMEها به این واقعیت پی ببرند که به شدت به یک راه کار فعال بازاریابی در صنعت نیاز دارند.

جهت حل این مشکل پیشنهاد می‌شود همایش‌هایی در زمینه عناوینی همچون بازار هدف، مهارت‌های بازاریابی، رویه‌های صادراتی و بازاریابی توسعه‌ای برگزار شود. صاحبان و مدیران SMEها به دنبال شرکت در این گونه همایش‌ها اغلب تشویق می‌شوند تا در زمینه توسعه بازار خود تهاجمی‌تر عمل نمایند. یک وسیله دیگر این است که SMEها را

تشویق کنیم تا جهت افزایش سهم بازار با یکدیگر همکاری نمایند و از کمک‌های یکدیگر بهره‌مند شوند (هنی کارتی کاواتی<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

### ۳-۱-۸-۳- دسترسی به بازار

تحقیقات انجام شده نشان می‌دهند که بازاریابی و فروش مواردی است که اغلب SMEها فکر می‌کنند به درستی آن را به انجام رسانده‌اند در حالی که با گذشت زمان متوجه می‌شوند که خوب عمل ننموده‌اند. براساس تحقیق انجام شده، خوشه‌سازی بر دستیابی و دسترسی شرکت‌ها به بازار کالاها موثر است. کنسرسیوم‌های بازاریابی همچنین در استقرار شبکه‌های بازاریابی محلی کمک می‌کنند و ارتباط با اتاق بازرگانی و صنعت کشور را تسهیل می‌نمایند (داون نافوس<sup>۲</sup>، ۲۰۰۳).

### ۳-۱-۸-۴- توسعه محصول

SMEها خیلی کم به توسعه محصول می‌پردازند و این عدم توجه را عمدتاً ناشی از روابط کم بین خود SMEها می‌دانند. از سوی دیگر R&D ناکافی نیز موجب سطح پایین توسعه محصول می‌شود. تلاش‌های ناکافی R&D ناشی از ضعف سیستم‌های پشتیبانی در ارتقاء فناوری، بودجه ناکافی برای R&D و عدم توجه کافی دولت و SMEها در مورد شناخت ارزش R&D می‌باشد.

برای دستیابی به سطوح بالای توسعه محصول SMEها باید روابط قوی با یکدیگر داشته باشند. بنابراین اعزام مشاوران و همکاران از دیگر سازمان‌هایی که مسئول ارتقاء روابط بین SMEها هستند نیز مفید می‌باشد. جهت دستیابی به سطوح بالاتر R&D و پیشرفت فنی SMEها می‌توان از وسیله‌های زیر استفاده نمود:

۱- ایجاد نوعی بخش R&D به عنوان یک سازمان دولتی که تمام استان‌ها را پوشش

دهد.

۲- شناخت موسسات دولتی و دیگر موسسات کمک‌کننده به SMEها

1. Heni Kartikawati

2. Dawn Nafus

۳- اعمال نفوذ بر این موسسات جهت افزایش تلاش‌هایشان در زمینه آزمایش و ارتقاء فناوری‌هایی که به شدت برای SMEها مفید می‌باشند (این شامل هماهنگی و همکاری فعال با آژانس‌های دولتی از جمله وزارتخانه علوم، تحقیقات و فناوری، وزارتخانه جهاد کشاورزی، سازمان محیط زیست و منابع طبیعی و دانشگاه‌ها می‌باشد).

۴- عملیاتی کردن کامل و سریع مرکز تبادل فناوری و آموزش SMEها (هنی کارتی کاواتی، ۲۰۰۳).

#### ۵-۱-۸-۳- تولید محصولات مکمل

نزدیکی فیزیکی منجر به تولید و ایجاد محصولات مکمل و روابط بازاریابی می‌شود. امکانات مسکن و زیربنایی و نگهداری در یک خوشه در صورتی که برای بعضی فعالیت‌های مشترک باشند باعث کاهش هزینه‌ها از طریق سرشکن شدن هزینه‌های ثابت و هزینه‌های بازاریابی و غیره می‌شود.

محصولات مکمل به دلیل نزدیکی فیزیکی محصول یک شرکت ممکن است تأثیر مهمی بر محصول دیگر شرکت‌ها داشته باشد و علاوه بر آن برای محصولات مکمل می‌توان از مزایای بازاریابی مشترک سود جست و تقاضای کلی بازار برای محصولات خوشه را افزایش داد (اریک اسکورسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲).

#### ۶-۱-۸-۳- کاهش هزینه‌ها

ادغام فعالیت‌های تولیدی SMEهای عضو خوشه باعث کاهش هزینه‌های معاملات و خرید مواد اولیه و فعالیت‌های بازاریابی می‌شود. هزینه بازاریابی فعالیت‌های انفرادی و پراکنده زیاد می‌باشد، اما در صورتی که شرکت‌ها تشکیل خوشه دهند هزینه‌ها کاهش می‌یابد. در کل، انسجام در امور بازاریابی بین SMEهای عضو خوشه باعث کاهش هزینه می‌شود (شاراد چاری<sup>۲</sup>، ۲۰۰۰).

1. Eric A. Scorsone

2. Sharad Chari

همچنین بعضی خوشه‌ها توجه ویژه‌ای به کاهش هزینه‌ها دارند و از مشاوران کاهش هزینه استفاده می‌کنند و در زمان خرید از تخفیف‌های خرید کلی سود می‌برند (کلاستر نوپکتورز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱).

در نهایت، در صورتی که محصولات را با فعالیت‌های بازاریابی مشترک و خوب پشتیبانی کنیم می‌توان آن‌ها را با قیمت‌های بالاتر یا شرایط رقابت‌پذیری بهتر و با حجم بالاتری فروخت (چینگ هانگ یون<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴).

### ۷-۱-۸-۳- تمرکز بر عوامل بازاریابی جهت موفقیت در صادرات

براساس یک مطالعه انجام شده در ایرلند، برای موفقیت در صادرات بعضی عناصر آمیخته بازاریابی مهم‌تر از بقیه می‌باشند. مدیران و صاحبان SMEها اغلب تمیزی در قیمت ایجاد نمی‌کردند اما کیفیت کالاهایشان متفاوت بود. زمانی که از شرکت‌ها سوال می‌شد کدام عوامل جهت کسب مزیت رقابتی در بازارهای بین‌المللی مهم هستند همه به موارد زیر اشاره می‌کردند: کیفیت، نوآوری، توسعه مداوم و خدمات مشتری. مدیران و صاحبان SMEها نیز به اهمیت توضیح پی برده بودند و ارزش نمایشگاه‌های تجاری را برای حضور در بازار مورد تاکید قرار دادند. ارزش تبلیغات توسط مدیران و صاحبان کمتر مورد توجه قرار می‌گرفت؛ چرا که ترجیح می‌دادند از روش‌های ترفیعی استفاده کنند تا به بازار نزدیک‌تر شوند. به علاوه، تبلیغ معمولاً برای SMEها گران می‌باشد. همچنین SMEها قادر نیستند رویه‌های ناشی از استانداردها و بازاریابی رسمی و قراردادی را طی نمایند. آن‌ها در یک منطقه خاص یا بازار کوچک فعالیت می‌کنند. در چنین بازاری جریان خوب اطلاعات و روابط وجود دارد و تمام بازیگران اصلی برای همدیگر و مشتریان شناخته شده می‌شوند. این منجر به انبوهی از فعالیت‌ها و عوامل بازاریابی شده که به نوبه خود موجب توسعه روابط و ابقاء تماس نزدیک با مشتریان می‌شود. مدیران و صاحبان صنایع توجه خاصی به اینترنت به عنوان ابزاری برای آینده دارند و در حال حاضر به ارزیابی زمان و چگونگی کمک گرفتن از آن می‌پردازند. در پی یک تحقیق این نتیجه حاصل شد که ایجاد شبکه

1. Cluster Navigators  
2. Ching-Huang Yun



به‌عنوان یک کار خلاقانه نقشی مهم در کمک به فعالیت‌های صادرات ایفا می‌کند. بعضی مدیران و صاحبان به صورت غیرمستقیم سعی در ایجاد شبکه برای کمک به ارتباطات مفید و موثر می‌نمایند. این روابط دربرگیرنده نمایشگاه‌های تجاری، نمایشگاه‌های بین‌المللی به وسیله آژانس‌ها و دیگر شرکت‌ها می‌باشد. از این تماس‌های شخصی یا شبکه جهت جمع‌آوری اطلاعات در مورد توسعه و پذیرش فعالیت‌های بازاریابی در راستای صادرات و مقابله با مشکلات و موانع موجود بر سر راه صادرات استفاده می‌شود. SMEها در جهت توسعه شبکه‌های ارتباطات شخصی و استفاده از رسانه‌ها و نمایشگاه‌ها برای غلبه بر مشکلات و بهبود شرایط تلاش زیادی می‌کنند. انتخاب کانال نیز به‌عنوان یک موضوع مهم در نظر گرفته می‌شود؛ نه تنها در مورد توزیع، بلکه همچنین برای توسعه روابط در طول زمان و ابقاء تماس نزدیک با بازار و مشتریان در کانال موردنظر. بدین دلیل بعضی از مدیران و صاحبان ترجیح می‌دادند تا از کانال‌های توزیع ویژه خود و تیم‌های فروش شخصی استفاده نمایند و علاقه‌ای به به کارگیری نماینده یا توزیع‌کننده خارجی نداشتند.

بنابر این نبود منابع دلیل کافی جهت مانع شدن از مطالعه در زمینه صادرات موفق توسط SMEها نمی‌باشد. فعالیت‌های بازاریابی را می‌توان جهت تضمین موفقیت در بازارهای بین‌المللی و صادرات به کار گرفت. اگرچه فعالیت در بازارهای بین‌المللی نیازمند دانش و تجربه در زمینه بازار می‌باشد، اما نمی‌توان گفت این دو فقط از طریق فرایندهای طولانی‌مدت و پیچیده بین‌المللی حاصل می‌شوند. شبکه‌ها و شبکه‌سازی در شروع و توسعه فعالیت‌های صادراتی ارزش بسیار زیادی داشته باشند.

در بسیاری از جوامع با توجه به اهمیت SMEها و تأثیر آن‌ها روی رشد اقتصادی و اشتغال‌زایی توجه خاصی به آن‌ها می‌شود. در چنین موقعیتی صادرات یکی از راه‌کارهای مهم برای رشد SMEها می‌باشد. باید توجه ویژه‌ای به انگیزه‌های کارآفرینان و SMEها در زمینه شروع بازاریابی صادرات، آزمایش سختی‌ها و مشکلاتی که آن‌ها با آن مواجه هستند و تعیین فعالیت‌های بازاریابی لازم برای مقابله با این مشکلات و تضمین موفقیت آن‌ها در بازاریابی صادرات نمود. یافته‌های ناشی از جستجوی این موضوعات بیانگر ارزش شبکه‌سازی به‌عنوان یک کمک به فعالیت‌های صادراتی SMEها می‌باشد (آودری

گیلمور<sup>۱</sup>).

خوشه‌ها جهت ورود به بازارهای خارجی نسبت به شرکت‌های کوچک به صورت انفرادی، مشکلات و موانع کمتری در زمینه بازاریابی، حمل و نقل و تولید دارند. همچنین SMEها به تنهایی منابع و دانش کافی در مورد دیگر کشورها جهت استفاده از فرصت‌های بازار جهانی در دسترس ندارند. برنامه‌های کمکی صادراتی حال حاضر به تعداد کمی از SMEها می‌رسد. بازاریابی و به ویژه صادرات یکی از فعالیت‌هایی است که پذیرش گسترده‌ای در مورد انجام مشترک و چند شرکتی آن وجود دارد. در نیوزیلند که صادرات یک روش مهم کسب و کار و زندگی می‌باشد، گروه‌های با فعالیت‌های مشترک پیرامون خوشه‌های با بازارهای مشترک تشکیل شده‌اند و با توجه به پشتیبانی‌های دولت آن‌ها به مدلی برای برنامه‌های شبکه‌سازی کسب و کارهای مؤثر تبدیل شده‌اند.

#### ۸-۱-۸-۳- ایجاد مارک مشترک

خوشه‌ها نرخ موفقیت تلاش‌های بازاریابی را افزایش می‌دهند. موفق‌ترین خوشه‌ها منجر به شکل‌گیری یک مارک با کیفیت در یک محل خاص و باعث وفاداری مشتریان و یک مقصد خوب برای خرده‌فروشان و عمده‌فروشان می‌شوند.

در اقصی نقاط دنیا مناطقی وجود دارد که از خوشه‌ها برای ترفیع و معرفی خودشان به‌عنوان یک محل دلخواه برای بازدید و کسب و کار استفاده می‌کنند. اسکاتلند، نیوزیلند، کانادا و اسپانیا به طور موثر از خوشه‌ها برای بازاریابی مناطق مختلف خود برای سرمایه‌گذاران و مشتریان استفاده نموده‌اند (استوارت رزنفلد، ۲۰۰۲).

خوشه می‌تواند وسیله‌ای برای مارک‌گذاری یک محصول جهت تمایز آن با رقبا شود. مارک‌گذاری به ویژه در اقتصادهایی مهم می‌باشد که مصرف‌کنندگان و مشتریان عموماً از انتخاب‌ها خسته شده‌اند. مناطق مختلف می‌توانند مارک‌گذاری خود را از طریق تلاش‌های بازاریابی و انتشارات‌های ایالتی پشتیبانی کنند. یکی از راه‌های به شهرت رساندن مارک، میزبانی داوطلبانه همایش‌های خوشه‌ها و نمایشگاه‌های تجاری می‌باشد. به عنوان مثال

ساسولو در ایتالیا بزرگ‌ترین نمایشگاه‌های بین‌المللی سرامیک را برپا می‌کند و همچنین در کارولینای شمالی و کپنهاک بزرگ‌ترین نمایشگاه‌های مبلمان برپا می‌شود. همایش‌ها، مشتریان، عرضه‌کنندگان و سرمایه‌گذاران بالقوه را از تمام نقاط دنیا جذب می‌کنند. خوشه باید تشکیل شده باشد تا چنین راه‌کاری قابل اجرا گردد، اما می‌تواند به افزایش ایمنی مزیت یک منطقه کمک کند (استوارت رزنفلد، ۲۰۰۲).

در غالب نقاط جهان اکثر خوشه‌ها بعد از مدتی فعالیت در یک بازار صادراتی مهم سهم خود را به دلیل فشار رقبا تاحدی از دست می‌دهند. این رقبا عبارت‌اند از دیگر خوشه‌ها و تولیدکنندگان که یا جدیداً وارد بازار شده‌اند یا در گذشته وارد آن بازار شده بودند. همان‌گونه که تجربه اروپاییان و به ویژه ایتالیایی‌ها نشان می‌دهد، بازاریابی و مارک‌گذاری منطقه‌ای یک ابزار مناسب برای دفاع از موقعیت و سهم خود در بازار و حتی پیشرفت به سمت بازارهای بهتر می‌باشد. اما بازاریابی و مارک‌گذاری منطقه‌ای نیاز به تعیین و اجرای یک حداقل استاندارد کیفیت برای کالاهای مارک‌گذاری شده دارد و حتی ممکن است نیاز به اعمال محدودیت‌های کمی بر فروش محصولات مارک‌گذاری شده و تأیید شده باشد (بانک توسعه آسیایی، ۲۰۰۱).

واضح است که برای افزایش رقابت‌پذیری خوشه بایستی یک مارک برای آن ایجاد شود و توسعه یابد. در یک مطالعه سه کارکرد برای مارک خوشه مشخص شده که میزان آن‌ها براساس چند عامل متفاوت می‌باشد:

- ۱- مارک‌ها جذابیت خوشه را برای سرمایه‌گذاری، همکاری مشترک، کارکنان مجرب و شرکت‌های جدید افزایش می‌دهند.
- ۲- مارک‌ها به شرکت‌های عضو خوشه یک هدف و هویت مشترک می‌دهند.
- ۳- مارک‌ها معمولاً فعالیت‌های بازاریابی مشترک شرکت‌های عضو خوشه را کمال می‌بخشند و موجب پیشرفت خوشه می‌شوند (پرلندیکویست<sup>۱</sup>، ۲۰۰۲).

### ۹-۱-۸-۳- دیگر مزایا

اهداف تشکیل خوشه‌ها عبارت‌اند از ترفیع و ترویج رقابت در عین همکاری مشترک، شامل آگاهی دادن به هم، یادگیری مشترک، بازاریابی مشترک، خرید مشترک و تولید با هم (آلن کری<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰).

در خوشه‌ها می‌توان اطلاعات بازار را مدیریت نمود و آن‌ها را به داده‌های تولید ترجمه کرد و روش‌هایی برای ایجاد و توسعه دانش فنی تولید و بازاریابی در محل خوشه شناسایی نمود. یکی از ویژگی‌های خوشه‌ها یادگیری می‌باشد (نونزیا کاربونارا<sup>۲</sup>، ۲۰۰۴).

اعضای خوشه می‌توانند از فعالیت‌های ترفیعی مشترک استفاده کنند. می‌توان از تحقیقات، طراحی، تولید، بیمه و تحصیل به صورت مشترک استفاده نمود. دایره بازاریابی خوشه می‌تواند کتاب‌های راهنمایی خوشه تدوین نماید که پشتیبانی کننده فعالیت‌های خوشه می‌باشد.

سرمایه‌گذاری کم در بخش R&D و بازاریابی که ویژگی شرکت‌های کوچک می‌باشد قابلیت توسعه سریع و نوآوری‌های پیچیده و محصولات و خدمات سفارشی را کاهش می‌دهد. پایگاه‌های داده مشترک، سیستم‌های اطلاعاتی یکپارچه و وسایلی که با اینترنت کار می‌کنند پشتیبانی کننده فعالیت‌های بازاریابی و لجستیک می‌باشند و کارایی و کفایت فرایندهای کلیدی زنجیره تامین را به شدت افزایش می‌دهند (شاراد چاری<sup>۳</sup>، ۲۰۰۰). تنها بعد از فرایند طولانی مدت اعتمادسازی است که مسائلی همچون تبادل اطلاعات در مورد فرایندها و فناوری‌های تولید و روش‌های خوب فروش و بازاریابی قابل انجام است (تیلمان آلتنبرگ<sup>۴</sup>، ۱۹۹۹).

می‌توان برای نماینده‌های شرکت‌های مختلف عضو خوشه کلاس‌های آموزشی مشترک از جمله در زمینه بازاریابی برگزار کرد (کلاستر نویگیتورز<sup>۴</sup>، ۲۰۰۱). به دلیل دستیابی راحت‌تر به منابع مالی و دارایی‌های تکمیلی از جمله امکانات تولیدی و

1. Allan S. Carrie
2. Nunzia Carbonara
3. Tilman Altenburg
4. Cluster Navigators

زیرساخت‌های بازاریابی در خوشه، به کارگیری سریع‌تر فناوری‌های جدید مقدور می‌باشد. افزایش قابلیت‌های طراحی و بازاریابی می‌تواند باعث ارتقاء خوشه در زنجیره ارزش به سطح بالاتر شود و جایگاه خوشه را در زنجیره جهانی بهبود بخشد (راکش باسانت<sup>۱</sup>) عضویت در خوشه باعث افزایش توانایی‌های صادراتی SMEها می‌شود، تحویل بدون تاخیر کالاها را تا حدودی تضمین می‌کند.

در صورت عضویت در خوشه قدرت مذاکره و چانه‌زنی SMEها افزایش می‌یابد و آن‌ها می‌توانند مواد اولیه خود را با قیمت‌های پایین‌تری بخرند و هزینه‌های تولید خود را کاهش دهند (کلاستر نوکیستورز، ۲۰۰۱).

خوشه‌ها صرفاً برای افزایش قابلیت رقابت ملل یا مناطق ساخته نمی‌شوند، بلکه مسائل اجتماعی و موضوعات مربوط به مردمی که در آن منطقه کار می‌کنند و یا آن را احاطه می‌کنند نیز مهم می‌باشد. در اغلب اوقات بزرگ‌ترین مشوق ادامه کار خوشه و احساس تعهد اعضا و نهایتاً بقاء خوشه، ایجاد منطقه‌ای است که فعالانه در پی توسعه و جلب توجه و محیط اجتماعی سالم می‌باشد. افراد صرفاً ورودی‌های با تجربه فرایندهای تولید نیستند بلکه آن‌ها همچنین تمایل به ایجاد یک محیط جالب و جذاب که موجب افزایش کیفیت زندگی می‌شود نیز دارند (پرلندیکویست، ۲۰۰۲).

### ۹-۳- ظرفیت بالقوه برای وجود خوشه صنعتی

تعریف خوشه صنعتی بیانگر تمرکز جغرافیایی واحدهای تولیدی و برقراری همزمان رقابت و همکاری است واز آنجا که تأکید اصلی موضوع خوشه‌های صنعتی صنایع کوچک و صنایع متوسط می‌باشد، لذا در یک فعالیت که قابلیت خوشه‌ای شدن را دارا می‌باشد باید تعداد قابل توجهی بنگاه فعال باشند. نکته دیگر اینکه برای دستیابی به همکاری بین بنگاه‌ها و بهره‌مند شدن از فوایدی مانند مزیت تولید انبوه و مزیت هدف (که از فواید بالقوه خوشه صنعتی می‌باشند) باید شرایطی فراهم گردد که همکاری در حد مطلوب و گسترده‌ای تحقق یابد. همچنین در خوشه صنعتی در کنار همکاری باید رقابت

1. Rakesh Basant

نیز وجود داشته باشد که شرط اساسی برای رقابت در حد مطلوب وجود مزیت رقابتی خواهد بود. از سوی دیگر چون در شکل‌گیری خوشه صنعتی ارائه خدمات پشتیبانی از قبیل نهادهای مشاوره‌ای، آموزشی، فنی مهندسی، بازاریابی و بازرگانی و مالی اهمیت به سزایی دارند، براین اساس برای ایجاد صرفه‌های مقیاس و صرفه‌های ناشی از تجمع باید خدمات مذکور به طیف قابل توجهی از بنگاه‌های صنعتی که سایر شرایط خوشه‌ای شدن را دارا می‌باشند، ارائه گردد. از نکات مذکور که ریشه در تعریف و مفهوم خوشه صنعتی دارند می‌توان استنباط کرد که فعالیت‌های دارای توان خوشه‌بندی سهم قابل توجهی از ساختار صنعتی یک منطقه را به خود اختصاص خواهند داد که در قالب آن ارائه خدمات حمایتی-پشتیبانی توجیه پذیر خواهد بود. نکته مهم در مورد فعالیت‌هایی که اولاً: تعدادشان قابل توجه است، ثانیاً: برای خوشه‌ای شدن باید رقابت در قالب همکاری داشته باشند. ثالثاً: نیاز به حمایت‌های جانبی دارند، این است که فعالیت‌های مذکور رشد صنعتی و اقتصادی یک منطقه را تعیین خواهند کرد. با عنایت به این نکته باید درباره رشد منطقه‌ای تأمل کرد و ابزارهای مناسبی در مورد تعیین فعالیت‌هایی که در رشد منطقه‌ای موثر هستند، ارائه نمود.

گرچه روش‌های زیادی برای تجزیه و تحلیل و ارزیابی اندازه و اهمیت خوشه‌های منطقه‌ای ارائه شده‌اند، لذا یک روش جهان شمول مورد قبول برای ارزیابی و اندازه‌گیری خوشه‌ها وجود ندارد. کشورها و مناطق مختلف گرایش داشتند تا خوشه‌ها را به روش‌های مختلف و با استفاده از دامنه گسترده‌ای از معیارها و تکنیک‌های تحقیقاتی تعریف کنند. در زیر به برخی از تکنیک‌های مورد استفاده جهت اندازه‌گیری و ارزیابی خوشه‌ها اشاره می‌شود (راس براون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰):

تجزیه و تحلیل داده- ستاده<sup>۲</sup> که برای شناسایی روابط تجاری میان فعالان مختلف اقتصادی مورد استفاده قرار می‌گیرد. این روش برای نشان دادن روابط خریدار- عرضه‌کننده درون و میان خوشه‌ها به کار برده می‌شود. اقتصاددانان منطقه‌ای دامنه‌ای از روش‌شناسی‌ها را از قبیل مثلث‌سازی<sup>۳</sup> و تجزیه و تحلیل اجزای اصلی /عامل، برای

---

1. Ross Brown  
2. Input-output analysis  
3. Quotient

دسته‌بندی کردن صنایع در پیوندهای داده- ستاده مورد استفاده قرار می‌دهند. تجزیه و تحلیل نموداری که بر پایه نظریه گراف استوار است، شبیه به تجزیه و تحلیل داده- ستاده می‌باشد و گروه‌ها و دیگر پیوندهای شبکه‌ای را در میان شرکت‌ها یا گروه‌های صنعت شناسایی می‌کند.

سهام منطقه‌ای نشان دهنده سهم مشاغل یک بخش صنعتی در یک منطقه نسبت به سهم بخش از همه مشاغل در کشور یا منطقه به عنوان یک کل می‌باشد.

مزیت نسبی آشکار شده که سهم صادرات یک کشور را از هر بخش در رابطه با صادرات همه بخش‌های تولیدی اندازه‌گیری می‌کند و آن را با میانگین ۱۳ کشور OECD مقایسه می‌کند.

دیدگاه بررسی موردی یا دیدگاه نقطه نظر متخصصان که اغلب تحقیقات مرتبط با خوشه در خوشه‌های منطقه‌ای / سیستم‌های تولیدی از آن استفاده کرده‌اند. متخصصان منطقه‌ای- رهبران صنعت، ادارات دولتی و دیگر تصمیم‌گیرندگان کلیدی- منابع مهم اطلاعاتی درباره روندهای اقتصاد منطقه‌ای، ویژگی‌ها و قوت‌ها و ضعف‌ها می‌باشند. این دیدگاه اغلب با استفاده از نگرش الماس پورتر مورد استفاده قرار می‌گیرد.

### ۱۰-۳- تکامل رقابتی خوشه‌ها و نواحی صنعتی

این رهیافت تمرکز خود را بر مزیت رقابتی منشعب شده از خوشه‌ها و نواحی صنعتی گذاشته است. پایه این رهیافت براساس کار پورتر، تحقیق برخی از جغرافی دانان اقتصادی و ادبیات غنی نواحی صنعتی ایتالیایی استوار است. این تحقیق اهمیت عوامل راه‌بردی که رقابت‌پذیری را ارتقا می‌دهند و منافع که از کاهش هزینه‌های مبادلاتی عاید مجموعه می‌گردد، مورد تاکید قرار می‌دهد و در واقع برای آن دسته از سیستم‌های سازمانی است که با تمرکز جغرافیایی بنا نهاده شده‌اند. برخی از مطالعات، موضوع مزایای ناشی از هزینه که بستگی به تمرکز جغرافیایی بنگاه دارد را مورد بررسی قرار داده‌اند. برخی دیگر از مزایای رقابتی ناشی از حضور نهادهای حمایت‌کننده و حضور اتحادیه‌های یادگیری محلی است که قادرند کالاهای نوآور جدید را معرفی کرده و روندهای فناورانه را توضیح

دهند.

براساس این ادبیات می‌توان راه توسعه، گسترش، بلوغ و انتقال در آن را روشمند نمود. مکان‌هایی که از موقعیت مناسبی برخوردار بوده‌اند در طول زمان شروع به رشد کرده‌اند؛ زیرا این موقعیت مناسب ریشه در قلمرو بنگاه شناخته شده‌ای داشته است. توسعه حرفه‌های اقتصادی گسترده امکان شروع و جهت‌گیری به سمت روندی غیرقابل بازگشت از نواحی و خوشه‌های صنعتی یکپارچه را می‌دهد. توسعه اولیه توانایی‌های خوشه و ناحیه صنعتی با توسعه نظام‌های نهادی تسهیل‌کننده رشد، تقویت می‌گردد و این توسعه زمانی به بالاترین حد خود می‌رسد که منافع ناشی از شبکه‌سازی محقق شده و همکاری گسترده‌ای بین عوامل محلی فعال در رشد و توسعه منطقه شروع شود. ابعاد خوشه را می‌توان در واژه‌هایی نظیر حوزه عملکرد (همانند حوزه عملکرد افقی، عمودی، عرضی، کانونی، فناورانه، کیفیت شبکه) و ابعاد مرتبط با سیاست‌گذاری یافت.

مسلماً این فرایند، فرایندی خطی نخواهد بود؛ زیرا در برخی از مناطق (محل‌ها)، راه توسعه توسط ماهیت نهادهای منطقه‌ای تعیین می‌شود و وجود یک نظام نوآوری ضعیف ممکن است شرایط ایستایی و عدم پویایی را برای خوشه یا ناحیه صنعتی به همراه داشته و در طول زمان ممکن است رشد آن را کاهش داده و منجر به توقف تمرکز بنگاه‌ها و نهادها در منطقه گردد.

در این میان ظهور اثرات خارجی منفی، پدیده رایج خوشه‌ها و نواحی صنعتی است. این اثرات منفی شامل ازدحام بیش از حد بنگاه‌ها و نهادها، رقابت بی‌امان در بازارهای نهایی و در بین بنگاه‌های محلی، افزایش قیمت‌های عوامل و دارایی‌ها، درونی شدن بیش از حد ساختارهای نهادی، به گونه‌ای که به سختی امکان انتقال و آموزش داشته باشد و در نهایت قفل شدن در نظام یادگیری و نوآوری ناکارا و منسوخ شده می‌شود. از سوی دیگر این دلایل مبنی بر فعال‌سازی نیروهای تسویه‌کننده جریان فوق و تقویت و توسعه و پراکندگی بنگاه‌های تمرکز یافته در خوشه و ناحیه صنعتی می‌گردد تا منجر به کاهش هزینه‌های ناشی از ازدحام و تغییر مکان بنگاه‌های محلی در دیگر کشورها شود. این عوامل مثبت شامل موارد زیر می‌گردد:



الف) نیاز به دسترسی ذخیره ای جدید و متفاوت از دانش، گسترش و توسعه نظامی جدید از نوآوری و یادگیری با دعوت از بنگاه‌ها و سازمان‌هایی که در دیگر مناطق قرار دارند.

ب) توسعه بازارهای جدید

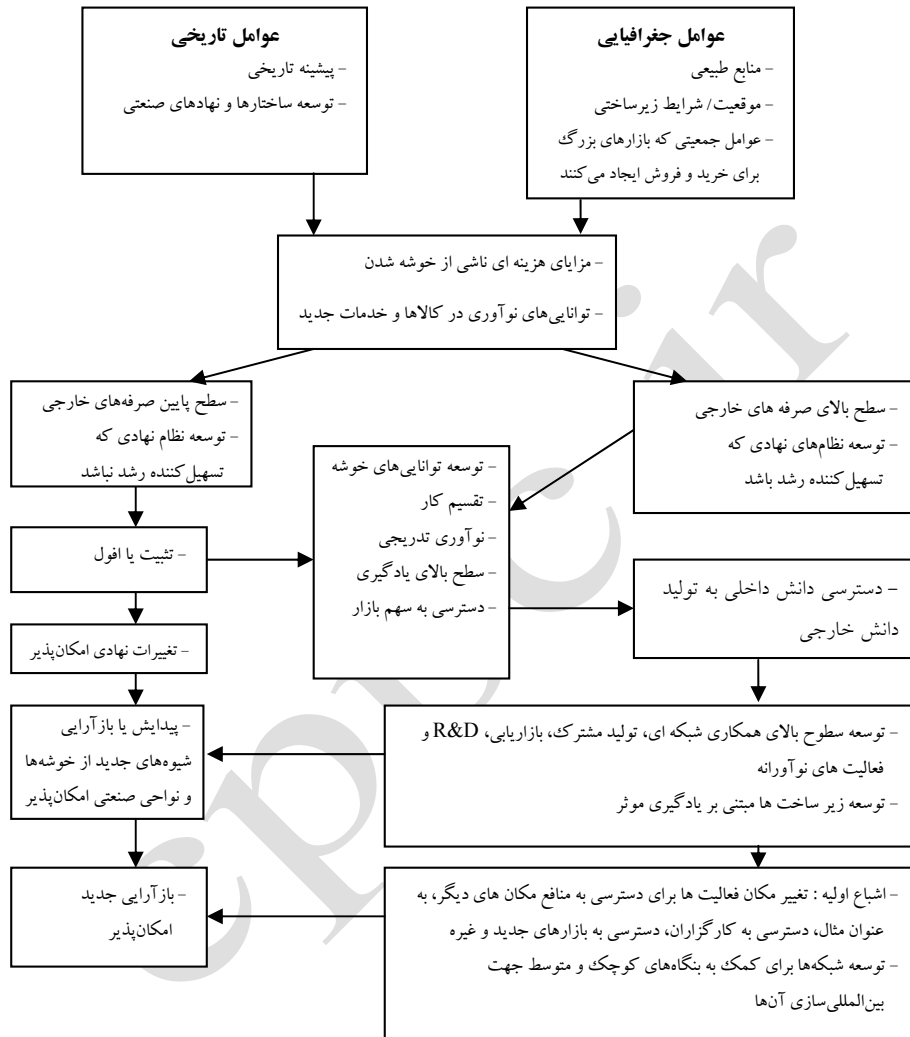
ج) علاقه و تمایل به دسترسی به سرمایه‌های ارزشمندی که در مناطق دیگر نهادینه شده است.

د) استفاده از مابه‌التفاوت دستمزدها یکی از مزایای تغییر مکان ورود به خوشه‌ها و نواحی صنعتی توسعه یافته است تا بنگاه‌ها بتوانند دسترسی سریع به توانایی‌ها و دانش نهادینه شده در این خوشه‌ها و نواحی داشته باشند.

بر این اساس، اثر تمرکز بنگاه‌ها در کنار یکدیگر مضاعف می‌گردد. بر همین مبنا می‌توان اثبات نمود که خوشه‌ها و نواحی که به خوبی توسعه پیدا کرده‌اند، جدای از آستانه و ظرفیتشان، محمل خوبی برای جذب بنگاه‌های خارجی و شرکت‌های چند ملیتی به شمار می‌روند.

ادبیات راه‌کار کسب و کار بر اهمیت سرمایه‌های غیر قابل انتقال یا حداقل دارای شرایط سخت انتقال برای کسب مزیت در خوشه‌ها و نواحی صنعتی تاکید دارد و حفظ مزیت رقابتی خوشه و نواحی صنعتی را در مراحل مختلف توسعه مرهون حفظ این سرمایه می‌داند. این سرمایه‌ها شامل مزایای پیشگامان تخصصی که برای اولین بار در قلمروهای مختلف حاضر می‌شوند، وجود عواملی که ساختار انبار شدن دارند و وجود نهادهایی که در طول زمان درون بافت‌های اجتماعی-اقتصادی شده‌اند، می‌شود.

در برخی از موارد نمی‌توان این عوامل را براحتی در مکان‌های دیگر نسخه برداری کرده و یا به مکانی دیگر منتقل نمود. ادبیات راه‌کار کسب و کار، تمرکز خود را به ویژه بر جنبه‌های سازمانی بنگاه‌های پیشرو یا بنگاه‌های محوری در خوشه‌ها و نواحی صنعتی نهاده است اما در مقابل هیچ توجهی به پویایی این سازمان‌ها به عنوان نهادهایی که از تمرکز جغرافیایی و به تبع ایستایی برخوردارند، ندارد.



شکل (۲-۳) - تکامل (نظری) خوشه‌ها و نواحی صنعتی

بررسی سیستم‌های ناکارا در خوشه‌ها و نواحی صنعتی که زمان بلوغ مناطق را در چرخه عمر خوشه‌ها و نواحی صنعتی کاهش می‌دهد کمتر در ادبیات راه کار کسب و کار مورد

توجه واقع شده، در حالی که این بررسی در واقعیت خوشه‌ها و نواحی صنعتی عملاً مورد استفاده قرار می‌گیرد و خوشه‌ها و نواحی صنعتی به دنبال کاهش اثرات سیستم‌های ناکارا هستند. مهمترین دغدغه ادبیات راه کار کسب و کار آن است که نشان دهد تکامل خوشه‌ها و نواحی صنعتی به علت ماهیت وابستگی به مسیر و گذشته آن، تا حدود زیادی به عملکرد گذشته مربوط می‌شود. در واقع ادبیات راه کار صنعتی پیشنهاد می‌کند که یکی از مهمترین موتورهای حرکت خوشه‌ها و نواحی صنعتی فقدان ساختار نهادی مناسب است. این رویکرد همچنین خطر نسخه برداری از ساختارهای موفق و اجرای آن در مکان‌های دیگر را گوشزد می‌نماید؛ زیرا همان‌طور که ذکر گردید در این حالت خطر عدم انتقال ساختارها و فقدان شرایط مربوط به قلمرو هر کشور وجود دارد (فرانک مک‌دونالد، ۲۰۰۲).

### ۱۱-۳- فرایند ایجاد و توسعه خوشه

براساس بررسی به عمل آمده در خصوص چگونگی ایجاد خوشه‌ها در کشورهای مختلف و برای صنایع گوناگون اگرچه مشترکاتی در این رابطه وجود دارد، اما علی‌رغم تمام مشابهت‌ها یک الگوی خاص، عمومی و مشترک برای تاسیس خوشه که جهان شمول بوده و در تمام کشورهای دنیا قابلیت پیاده سازی داشته باشد، وجود ندارد. به عبارت دیگر هر منطقه براساس خصوصیات و پتانسیل‌های خود و با توجه به ویژگی‌های صنعت موردنظر بایستی برنامه خاص خود را برای ایجاد و توسعه خوشه‌ها به اجرا درآورد. بیان ویژگی فوق‌الذکر خوشه‌های صنعتی مانع از ارائه یک فرایند و یک مسیر جهت تشکیل هر نوع خوشه صنعتی نگردیده است، بلکه محققین با مطالعه خوشه‌ها در کشورهای مختلف مراحل کلی را برای تشکیل خوشه ارائه کرده‌اند که در ادامه به تعدادی از آن‌ها اشاره می‌شود. درنیگر و ترکلا (۱۹۹۵) برای تشکیل خوشه‌ها مراحل زیر را در نظر گرفته‌اند:

- ۱- اولین گام در تعیین توان خوشه، شناسایی بنگاه‌های موجود و بررسی این موضوع است که آیا امکان ادغام عمودی و افقی آن‌ها به واسطه ویژگی خط تولیدشان وجود دارد.
- ۲- دومین گام در ایجاد خوشه، استخراج نقشه یا کانال‌های ارتباطی و شناسایی نقشه توسعه‌ای آن می‌باشد. بدیهی است، به وسیله بررسی کانال مربوطه می‌توان مشکلات و

مسائل احتمالی را شناسایی کرد.

۳- سومین گام شناسایی SME هایی است که قابلیت تخصصی شدن را دارند تا به واسطه آنها خوشه تخصص بالاتری یافته و مزیت نسبی آن تقویت گردد.

پورتر (۱۹۹۸) ضمن بررسی چند خوشه مهم صنعتی در آمریکا، ایتالیا و پرتغال به این نتیجه رسید که خوشه‌ها در کشورهای با درآمد متوسط مثل پرتغال عمدتاً بر استفاده از منابع طبیعی و صنایع کاربر تاکید دارند. علاوه بر این، بررسی پراکنش خوشه‌ها در سه کشور مذکور نشان می‌دهد که اکثر خوشه‌ها در مناطق حاشیه‌ای کشور و به جهت توسعه صادرات تاسیس گردیده‌اند. مراحل و عوامل مهم در تشکیل خوشه از دیدگاه پورتر به شرح زیر است:

۱- انتخاب مکان: چون هزینه‌های حمل و نقل روی قدرت تاثیر می‌گذارد، جهانی شدن و صادرات، بنگاه‌ها را ترغیب می‌کند که در جایی که نهاده‌ها راحت‌تر حاصل می‌شوند، تمرکز یابند. در رابطه با خوشه نیز این اصل صادق است. به عنوان مثال علت انتقال خوشه ارتباطات از کانادا به آمریکا وجود خوشه وسایل مخابراتی در آمریکا بوده که موجب تهیه آسان‌تر وسایل موردنیاز خوشه ارتباطات شده است.

۲- تعهد و الزام محلی: لازم است عامل یا نیرویی در خوشه وجود داشته باشد که موجب اتصال بنگاه‌ها و ایجاد خوشه گردد. این عامل می‌تواند تشویق دولت، تجربیات و پیشینه منطقه یا عوامل دیگر باشد. برای حداکثر سازی منافع حاصل از خوشه ضروری است اعضا در محل حضور فعال داشته باشند. آنها همچنین بایستی با موسسات دولتی و نهادهای محلی رابطه داشته باشند.

۳- پویایی خوشه: خوشه بایستی در طول زمان در حال رشد و تحول بوده و قابلیت تطبیق با شرایط و مسائل روز را داشته باشد.

۴- کار گروهی: روش فعالیت خوشه بایستی طوری باشد که کار گروهی در بخش خصوصی جزء برنامه‌هایش باشد. برای بنگاه‌های کوچک به ویژه کشاورزی و گردشگری بهتر است به طریقی عمل شود که از پدیده بازده نسبت به مقیاس استفاده به عمل آید.

علاوه بر عوامل فوق‌الذکر، پورتر همچنین اشاره می‌کند که نقش بنگاه‌های رهبر،

نهادهای دولت در تشکیل خوشه بسیار مهم است. نقش دولت عمدتاً در ارتباط با آماده‌سازی زیرساخت‌ها، قوانین و مقررات و اتصال بنگاه‌ها به یکدیگر می‌باشد. وی معتقد است که خوشه‌های صنعتی دیالوگ یک طرفه بین دولت و بنگاه‌ها را به دیالوگ و ارتباط دوطرفه و متقابل تغییر می‌دهند.

رولندت و هرتوگ (۱۹۹۸) ضمن اشاره به مزایای تاسیس خوشه‌های صنعتی موارد زیر را جهت موفقیت خوشه‌ها متذکر می‌گردند.

۱- ایجاد خوشه‌ها نبایستی بر اثر تلاش یا هدایت مستقیم دولت باشد، بلکه جهت‌گیری بازار باید منجر به تاسیس خوشه شود.

۲- دولت نبایستی به‌طور کامل جهت‌گیری‌ها را تعیین نموده، یارانه‌های زیادی بدهد و رقابت را در بازار محدود نماید. دولت به‌جای دخالت مستقیم، بایستی به‌طور غیرمستقیم در امور دخالت نماید.

۳- دولت نباید تلاش کند که رهبری خوشه را در دست گیرد، بلکه بایستی به‌مثابه یک کاتالیزور عمل نماید که عوامل مختلف را گرد هم می‌آورد و زیرساخت‌ها و تسهیلات لازم را فراهم و فرایند نوآوری را تسهیل می‌نماید.

۴- مدیریت خوشه بایستی دقت نماید که خوشه‌های در حال ظهور را نادیده نگیرد، بلکه لازم است به خلق خوشه‌های جدید کمک نماید.

۵- با توجه به اینکه اتخاذ سیاست‌ها در خوشه نیاز به تجزیه و تحلیل و مطالعه دارد، دولت باید از عمل بدون تجزیه و تحلیل پرهیزد. در واقع سیاست‌کارا بر اثر تقابل یا جمع‌آوری محققین، دارندگان صنعت، تصمیم‌گیرندگان سیاسی و دانشگاهیان حاصل می‌شود (اسماعیلی و همکاران، ۱۳۷۸).

راهنمای ایجاد توسعه خوشه صنعتی براساس تجربیات بین‌المللی یک فرایند هشت‌مرحله‌ای را برای خوشه‌سازی ارائه نمود. در ادامه، هریک از مراحل به‌طور مختصر تشریح می‌گردند (کلاستر نویگیتورز<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱):

گام اول) تجزیه و تحلیل اقتصاد محلی و منطقه‌ای

تجزیه و تحلیل اقتصاد محلی به منظور دستیابی به اهداف زیر صورت می‌گیرد:

الف) شناسایی اولیه خوشه‌هایی که برای اقتصاد منطقه دارای ارزش افزوده بوده و تولید ثروت می‌کنند.

ب) اولویت بندی خوشه‌های شناسایی شده

خوشه‌های مستقر در یک منطقه ممکن است در دوره جنینی و مراحل اولیه خود باشند، و یا اینکه با گذر از این مرحله به حالت ثبات و پایداری رسیده‌اند. خوشه‌های مستقر در یک منطقه را می‌توان با استفاده از یکی از رویکردهای زیر یا ترکیبی از آن‌ها شناسایی نمود.

۱- رویکرد بالا - پایین؛ براساس آمارهای در دسترس.

۲- رویکرد پایین - بالا؛ (از طریق بحث‌های فردی و گروهی). این رویکرد به درک مزیت‌ها و شایستگی‌های خوشه‌هایی که توسط رویکرد بالا - پایین شناسایی شده‌اند، کمک شایانی می‌نماید. قابلیت این رویکرد بالاخص در شناسایی خوشه‌های تازه‌ای است که در آمارهای منتشر شده مدنظر قرار نگرفته‌اند.

با توجه به اینکه خوشه‌های مستقر در یک منطقه از لحاظ اهمیت یکسان نیستند، لذا بعد از شناسایی آن‌ها توسط یکی از رویکردهای فوق‌الذکر خوشه‌ها باید اولویت‌بندی گردند. از جمله معیارهای اولویت بندی خوشه‌ها می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- میزان و اندازه فرصت ایجاد شده برای منطقه، توسعه خوشه، صادرات جاری و فعلی، میزان رشد ممکن، فرصت استخدام موجود و بالقوه، تعداد شرکت‌ها
- زیرساخت جاری منطقه (تسهیلات آموزش تخصصی، زیرساخت فیزیکی - تخصصی)

- فرهنگ جاری خوشه (درجه و میزان تعامل و شبکه سازی بین شرکت‌ها، انگیزه شرکت‌های حاضر در خوشه برای حرکت به جلو و ...)

گام دوم) بررسی و ارزیابی اولیه خوشه

بعد از اینکه در گام اول خوشه‌های مستقر در منطقه شناسایی و اولویت‌بندی گردیدند؛ گام بعدی فرایند ایجاد و توسعه خوشه و مرور و بررسی اولیه خوشه‌های اولویت‌دار

می‌باشد. هدف انجام این بررسی عبارت است از:

- شناسایی ابعاد و ماهیت خوشه محلی و موقعیت آن در اقتصاد جامعه
- معرفی فرایند خوشه‌سازی به شرکت‌های عمده منطقه و کسب همکاری موثر آن‌ها

در فرایند خوشه‌سازی

گام سوم) ایجاد گروه راهبری

مهمترین گام در فرایند خوشه‌سازی شکل‌دهی گروه راهبری است. این گروه با توجه به شرایط خوشه، خاص آن خوشه تشکیل می‌شود. گروه راهبری ممکن است در آغاز کار به صورت غیررسمی شکل گیرد، ولی به مرور زمان رسمیت می‌یابد. اگرچه در فرایند ایجاد و توسعه خوشه ایجاد گروه راهبری به عنوان یک مرحله مجزا و بعد از دو گام اول ذکر شده است، ولی در عمل برخلاف این اتفاق می‌افتد. در مناطقی که عناصر کلیدی خوشه به آسانی قابل شناسایی هستند، همکاری و حمایت آن‌ها از فرایند ایجاد و توسعه خوشه باید از ابتدای فرایند کسب گردد.

گام چهارم) تدوین راه کار توسعه خوشه

در این مرحله با همکاری گروه راهبری، آینده مطلوب برای هر خوشه مستقر در منطقه تهیه و تدوین می‌گردد. تدوین راه کار خوشه حساس‌ترین و حیاتی‌ترین مرحله در فرایند توسعه خوشه‌ها می‌باشد، لذا باید با مشارکت و همکاری تمام شرکت‌ها و ذی‌نفعان حاضر در خوشه صورت گیرد.

گام پنجم) شناسایی و تعیین گام‌های عمده و اصلی راه کار خوشه

بعد از اینکه آینده مطلوب یا ماموریت خوشه تدوین گردید، گام‌ها و فعالیت‌های عمده‌ای که برای رسیدن به آینده مطلوب باید توسط شرکت‌های حاضر در خوشه برداشته شوند، بایستی مشخص گردد. به‌طور کلی دستیابی به مفهوم و درک مشترک در بین اعضای خوشه در مورد مباحث کلیدی که باید مورد توجه قرار گیرد، دارای اهمیت راه‌بردی می‌باشد.

گام ششم) تدوین برنامه عملیاتی

پس از تهیه راه کار و ماموریت خوشه و تعیین گام‌های حیاتی برای دستیابی به آینده

مطلوب، در ادامه فرایند ایجاد و توسعه خوشه باید برنامه‌های کوتاه مدتی که خوشه را در جهت دستیابی به آینده مطلوب یاری می‌رساند، تهیه و تنظیم گردد. در برنامه‌های کوتاه‌مدت به‌طور کلی باید موارد زیر مورد اشاره قرار گیرد:

- سرفصل فعالیت‌ها
- تعریف و تعیین نتایج و پیامدهای مورد انتظار
- تعیین منابع موردنیاز برای تحقق راه کار
- تعیین اینکه هریک از شرکت‌های مستقر در خوشه باید دارای چه مهارت‌ها و دانش تخصصی باشند.

#### گام هفتم) نهاد سازی

ایجاد نهاد یا سازمانی که فرایند خوشه‌سازی در منطقه را در آینده مورد حمایت قرار دهد.

#### گام هشتم) به روز سازی برنامه راه‌بردی

بعد از یک دوره اجرای برنامه بلندمدت و کوتاه مدت تدوین شده به منظور ارزیابی میزان موفقیت و در نظر گرفتن شرایط و مقتضیات جدید در توسعه خوشه، باید راه کار و ماموریت مورد تجدیدنظر قرار گیرد. ارزیابی و تجدیدنظر راه کار توسعه خوشه شامل موارد ذیل است:

- مقایسه خوشه با خوشه‌های موفق بین‌المللی
- شناسایی و تعیین شکاف‌های توانمندی خوشه
- تهیه برنامه کاری مشارکتی برای توجه و مدنظر قراردادن شکاف‌ها
- ایجاد یک هویت و شخصیت خوشه‌ای
- ابتکارات مشترک با خوشه‌های مجاور و مرتبط

### ۱۲-۳- چرخه عمر خوشه

همان‌طور که بنگاه دارای چرخه عمر است، خوشه نیز دارای چرخه عمر می‌باشد که دخالت‌ها و سیاست‌گذاری‌ها برای خوشه باید متناسب با هر مرحله از آن صورت پذیرد.



به عبارت دیگر برای ارتقاء فعالیت‌ها در خوشه باید به تدوین بسته‌های سیاستی مناسب پرداخت که تحولات خوشه را متناسب با فعالیت‌های لازم برای هر مرحله مدنظر قرار دهد. در این راستا می‌توان چهار مرحله را برای هر خوشه متصور دانست:

۱- مرحله جنینی

۲- مرحله ظهور یا تاسیس خوشه

۳- بلوغ

۴- افول

وقتی که خوشه به مرحله بلوغ رسید، باید به انجام نوآوری (کالا یا فرایند) در آن پرداخت تا از افول آن جلوگیری شود. در مرحله جنینی دولت یا نهاد تسهیل‌کننده (شکل‌دهنده) خوشه باید تشویق به شکل‌گیری پیوندها و شبکه‌ها را در اولویت خود قرار دهد. به عبارت دیگر باید به عنوان کارگزار اطلاعاتی عمل نماید. در خوشه‌های بالغ، سودآوری و حرکت به سمت بازشدن، از پدیده فعالیت در جا و حرکت به سمت افول جلوگیری می‌کند. واقع امر آن است که هر مرحله از فعالیت خوشه، اقتصاد منحصر به خود را می‌طلبد. نوآوری عامل کلیدی در توسعه خوشه به شمار می‌رود. این عامل نه تنها موفقیت خوشه را در بلندمدت به همراه خواهد داشت، بلکه شکل‌گیری صنایع جدید و استحکام هرچه بیشتر آن را نیز در پی دارد.

در مرحله جنینی مواظبت از پیوندهای موجود در خوشه بسیار مهم است. در مرحله بلوغ شبکه شدن باید براساس کمک به همکاری کسب و کارها به یکدیگر باشد تا خوشه بتواند پایداری و مواجهه با مشکلات را به خودی خود بیاموزد. در این مرحله حضور کمرنگ دولت مطلوب خوشه است، اما جهت جلوگیری از فروغلتیدن در مرحله اول و اضمحلال خوشه باید به درستی چالش‌های بازار را شناسایی کرد، تهدیدهای بالقوه را مورد ارزیابی قرارداد و سیاست‌های لازم را اتخاذ نمود (دی تی آی، ۲۰۰۳).

مراکز برتر به عنوان نهادهایی موفق در عرصه صنعت از جایگاه ویژه‌ای در پیشبرد اهداف خوشه برخوردارند. این مراکز با ارائه مشاوره و تعیین فناوری‌های متناسب با مراحل

مختلف خوشه، تعالی فرایند و تولیدات را در یک خوشه به دنبال دارند (لوری اشمیتز، ۲۰۰۴).

### ۱۳-۳- مدل‌های ارزیابی عملکرد خوشه

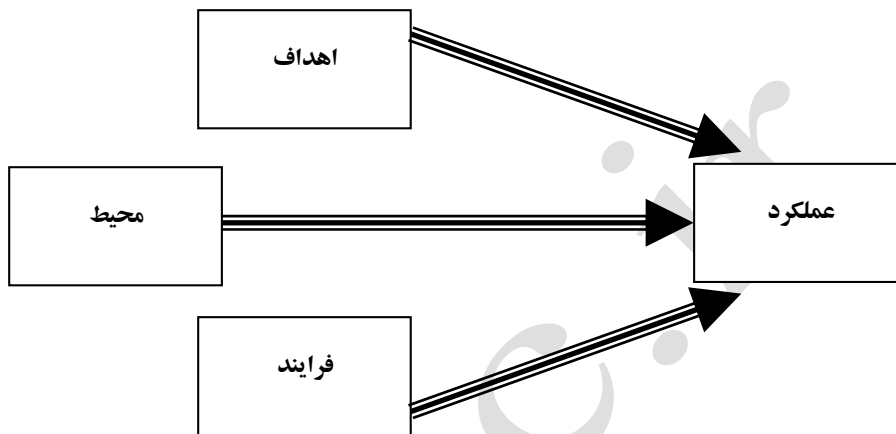
فرایند عملکرد خوشه‌ها عمدتاً منحصر به فرد بوده و الگوهایی که از دیگر نمونه‌های موفق برای اجرا در کشورها به کار گرفته شده‌اند به دلیل تغییرات ظاهری و ماهوی فراوانی که یافته‌اند از جرگه مدل‌های مآخوذه به کنار می‌روند. واقع امر آن است که گسترش موضوعی مبحث خوشه‌ها، تطابق‌های فراوانی با ساختارهای کشور را می‌طلبد، لذا مشاهده تغییرات فراوان بعد از اجرای مدل در کشور مورد نظر، امری بدیهی به نظر می‌رسد. براین اساس، ذکر این نکته که تنها چند مدل اصلی در این عرصه وجود دارد و سایر مدل‌ها برگرفته شده از آن‌ها هستند، ادعایی نادرست است. هرچند که ممکن است کلیات مدل‌ها همانند وجود نهادهای تسهیل‌کننده خوشه، حضور دولت، نهادهای تحقیقاتی، مشارکت فعال نهادهای پشتیبان در تمامی خوشه‌ها به چشم بخورد، لیکن بررسی دقیق هر خوشه تفاوت‌های آشکار مدل‌ها را با یکدیگر بیان خواهد داشت. لذا بسیاری از محققین بحث خوشه‌ها معتقدند مدل واحدی برای توسعه خوشه‌ها نیست همانند خوشه‌های ماساچوست که حضور پررنگ MIT و دانشگاه هاروارد سبب شکل‌دهی آنان شده است و یا خوشه حمل و نقل هلند که مرهون آبراهه روتردام و مهارت‌های فراوان بومی در کشتیرانی است.

#### ۱-۱۳-۳- بررسی مدل عملکرد ابتکار عمل در خوشه (CI)

مدل عملکرد CI از چهار جزء و سه عامل محرک تشکیل گردیده است. این اجزا عبارت‌اند از:

- اهداف خوشه
- تنظیمات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی موجود در یک کشور
- فرایندی که در آن ابتکار عمل خوشه شکل می‌گیرد.
- عملکرد CI

مدل فوق در ارتباط با تمامی اجزاء یک خوشه است؛ به گونه‌ای که مدل‌های ارزیابی و عملکرد خوشه، فرایند شکل‌گیری خوشه و شش هدف ماخوذه از ۲۸ هدف مدنظر بنگاه‌ها جهت تشکیل خوشه و همچنین تاثیر و تاثرات محیط کلان بر ساختار یک خوشه را مورد بررسی می‌دهد. در این راستا به طور اختصار به هر یک از چهار جزء فوق اشاره می‌گردد.



شکل (۳-۳) - مدل عملکرد ابتکار عمل خوشه

#### • اهداف خوشه

همان‌طور که ذکر گردید، براساس تجزیه و تحلیل آماری صورت پذیرفته روی ۵۰۰ خوشه در سراسر جهان، اهداف هشت گانه‌ای به دست آمده است که پس از دسته‌بندی‌های آن‌ها در قالب شش گروه قابل عنوان است. این شش دسته عبارت‌اند از: شبکه‌شدن و انجام تحقیقات، استفاده از دستورالعمل‌های سیاستی، همکاری تجاری، آموزش و پرورش، استفاده از نوآوری و فناوری و در نهایت گسترش بیشتر خوشه. در صورت شکل‌دهی حداقل چهار پیوند از شش هدف مزبور در نخستین گام‌های خوشه، می‌توان به آینده این مجموعه امیدوار بود. در این راستا کشورهای مختلف هر یک یا چند هدف از دسته اهداف فوق را هدف اصلی قرار داده و سایر موارد را اهداف فرعی قلمداد کرده‌اند. در این میان شکل‌دهی پیوند و تشکیل شبکه از مهمترین اهداف هر

مجموعه به‌شمار رفته است؛ به گونه‌ای که در برخی از خوشه‌ها این هدف به‌طور خودکار پدید آمده و در برخی دیگر هدف قرار گرفته است.

### جدول (۲-۳) - اهداف شرکت‌ها از خوشه‌سازی

تحقیقات و شبکه‌سازی	ایجاد روابط سیاسی	همکاری تجاری	آموزش و پرورش	استفاده از نوآوری و فناوری	گسترش خوشه
- شبکه‌های افراد	- مذاکره برای یارانه	- توسعه صادرات	- آموزش فنی	- تسهیل نوآوری	- رشد شرکت
- شبکه‌های شرکتی	- مذاکره برای مقررات	- حمایت تجاری	- آموزش	- فناوری جدید	- جذب شرکت‌ها
- آگاهی از خوشه	- مذاکره برای	- هوشمندی بازار	- مدیریتی	- روندهای تکنیکی	- مارک‌گذاری
- مطالعه خوشه	- زیرساخت	- هماهنگی خرید	- فرایندهای تولید	- منطقه‌ای	- منطقه‌ای
- انتشار گزارش	- پروژه‌های زیرساختی	- تعدیل رقابت	- انتشار فناوری	- مشوق‌های	- مشوق‌های
			- استانداردهای فنی	- سرمایه‌گذاری	- سرمایه‌گذاری
				- مستقیم خارجی	- مستقیم خارجی
				- خدمات مرکز رشد	- خدمات مرکز رشد

### • تنظیمات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی موجود در یک کشور

همکاری بنگاه‌ها، دولت و انجمن‌های تحقیقاتی پدیده جدیدی است که در کشورهای توسعه یافته اتفاق افتاده است. این پدیده بیشتر بعد از دهه ۱۹۹۰ رخ داده اما پیدایش این نوع همکاری را می‌توان از کشور ایتالیا در دهه ۱۹۷۰ جستجو نمود. تنظیمات سیاسی، اقتصادی و اجتماعی موجود در یک کشور اثرات فراوانی بر عملکرد این نوع همکاری به‌جا می‌گذارند. محیط کسب و کار، سیاست‌گذاری و قدرت و قوت خوشه سه مبحثی است که در این تنظیمات گنجانیده شده است. تنظیمات و مقررات و به عبارت دقیق‌تر قوانین بازی در سطح ملی و محلی از یکدیگر متمایز و اثرات متفاوتی را بر جای می‌گذارند. مثلاً محیط زیست می‌تواند به‌صورت مستقیم بنگاه‌ها را متاثر سازد. درک اهمیت تفاوت این دو مقوله با بررسی سرمایه اجتماعی و شرایط اقتصاد خرد (الماس پورتر) در هر دو سطح امکان‌پذیر است.

دومین مبحث در امر تنظیمات همانا سیاست‌گذاری است. سیاست‌گذاری در این حوزه تلفیقی از سیاست‌گذاری‌های صنعتی، منطقه‌ای، نوآوری و سیاست‌گذاری برای توسعه و

رشد SME هاست. آخرین بحث نیز بررسی قدرت و قوت خوشه است. منظور از این بررسی، روشن ساختن نقاط قوتی است که خوشه براساس آن استوار گردیده است که سابقه تاریخی خوشه، درجه رقابت در منطقه، قدرت خریداران و عرضه‌کنندگان، درجه رقابت‌پذیری، سطح فناوری در منطقه و در میان خوشه و میزان اهمیت و اثر‌گذاری خوشه در سطح ملی و منطقه‌ای از این مجموعه به شمار می‌روند. به عنوان نمونه در برخی از خوشه‌ها، قدرت و قوت خوشه ناشی از وجود بنگاه‌های قوی و نوآور در ناحیه بوده است. مهمترین کاتالیزور خوشه دره راین را دو بنگاه برعهده داشتند که با انتقال فعالیت‌های کلیدی خود از این خوشه به مکان‌های دیگر، قدرت خوشه نیز رو به افول گذاشت. از سوی دیگر ممکن است خوشه‌های مبتنی بر رهبریت دانشگاهیان از قدرت رقابتی بالایی در سطح ملی و بین‌المللی برخوردار شوند.

#### • فرایندی که در آن ابتکار عمل خوشه (CI) شکل می‌گیرد

فرایندهای شکل‌گیری بسیار متفاوت عمل می‌نمایند، به ویژه اگر این فرایند مربوط به پدیده‌ای باشد که چندین حوزه از نظارت، سیاست‌گذاری و اجرا را توأمان طلب کند. تجربه گذشته همکاری در مناطق و نواحی به همراه حضور برنامه ریزان قوی فرایندی موفق از شکل‌دهی خوشه را به همراه دارد. بدین منظور شش فرایند اصلی در موفقیت و شکل‌دهی یک خوشه را می‌توان به صورت ذیل خلاصه نمود:

شروع و برنامه‌ریزی، کنترل و تامین مالی، عضویت‌پذیری، منابع، تسهیل‌کنندگان فرایند، شکل‌دهی چارچوب و توافق جمعی و بالاخره شتاب بخشیدن به حرکت خوشه.

#### • عملکرد

عملکرد خوشه نیز از سه زاویه مورد بررسی قرار می‌گیرد:

نوآوری و رقابت‌پذیری بین‌المللی، بررسی رشد خوشه و بررسی میزان دستیابی به اهداف. اولین معیار شامل بهبود در رقابت‌پذیری بین‌المللی می‌باشد که میان صنعت، تحقیق و ظهور فناوری‌های جدید ارتباط برقرار می‌کند. رشد که شامل هر دو نوع رشد

داخلی مانند شکل‌گیری یک شرکت جدید، و رشد خارجی مانند جذب شرکت‌های جدید می‌باشد. در نهایت، برآورده کردن اهداف درجه‌ای را در نظر می‌گیرد که اهداف در زمان‌های موردنظر برآورده می‌شوند و درجه‌ای که ابتکار عمل خوشه و فعالیت‌های آن به اعضای آن شناسانده می‌شوند (اورجان سولول<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳).

### ۲-۱۳-۳- بررسی مکانیزم‌های ارزیابی در خوشه‌ها

اندازه‌گیری و ارزیابی فعالیت خوشه معمولاً دو هدف عمده را دنبال می‌کند:

- بررسی اثرات خوشه بر ساختارهای اجتماعی، سیاسی و اقتصادی
- محک زنی

ارزیابی خوشه، نقاط قوت آن را به نمایش می‌گذارد و بستر مناسب برای اتخاذ سیاست‌های لازم را فراهم می‌آورد. ارزیابی درون خوشه به دو شکل کمی و کیفی قابل اعمال است. در روش‌های کمی معمولاً رشد، تولید، اشتغال و میزان صادرات مدنظر قرار می‌گیرد و در روش‌های کیفی نیز معمولاً اجزاء نرم خوشه مثل کیفیت منابع انسانی، زیرساخت‌های نرم و همچنین بررسی بازخوردهای عمومی از خوشه مورد ارزیابی قرار می‌گیرند.

اهداف اندازه‌گیری باید دارای خصوصیات ذیل باشند:

- اولاً باید تناسب دخالت‌هایی که برای ارتقاء خوشه مناسب‌اند را مورد ارزیابی قرار دهند.
- ثانیاً اثربخشی دخالت‌های انجام شده را بسنجند.
- ثالثاً کارایی (اجرای سیاستی که کمترین هزینه را به همراه دارد) سیاست‌ها نیز مورد لحاظ قرار گیرد.

خوشه اساساً فعالیتی چندبعدی است که ارزیابی دقیق باید تمامی ابعاد فیزیکی و غیرفیزیکی فعال در خوشه را مدنظر قرار دهد. در این راستا چهار دسته عمده که در ارزیابی خوشه مورد استفاده فراوان دارد را ذکر می‌نماییم:

- بررسی سرمایه اجتماعی شکل گرفته در خوشه

- بررسی میزان R & D صورت پذیرفته در خوشه
- بررسی میزان دسترسی به مهارت‌ها و کیفیت ارتقای آن
- بررسی وضعیت اقتصاد منطقه و میزان اشتغال، تولید خروجی‌ها ناشی از شکل‌گیری خوشه و توسعه آن بر منطقه.

شاید سؤالی در اینجا به ذهن متبادر شود که علل انتخاب شاخص‌های فوق چیست؟ در پاسخ باید گفت که انتخاب شاخص‌ها نیز خود متأثر از عوامل متعددی است که یکی از مهمترین آن‌ها اهدافی است که خوشه‌ها و بنگاه‌های فعال در آن برای خود برمی‌گزینند. در کنار اهداف، تعیین نوع خوشه و میزان دخالت‌های لازم برای ساماندهی آن نیز بر فرایند انتخاب شاخص‌های ارزیابی خوشه تاثیرگذارند. ذکر این نکته لازم است که در برخی از خوشه‌ها عامل منحصر به فردی وجود دارد که تناسب چندانی با سایر اجزای موجود در سایر خوشه‌ها ندارد، لذا در این گونه موارد باید فرایند گذشته را مورد ارزیابی قرار داد و نقاط ضعف را مشخص و از طریق سیاست‌های لازم و مشخص برای آن خوشه، ضعف‌های خوشه را مرتفع نمود. در واقع قرارداد هدف برای برخی از شاخص‌ها نمایانگر توسعه خوشه است و فرایند ارزیابی را سهولت می‌بخشد.

مدل‌های کمی ارزیابی خوشه، کاربرد فراوانی نیافته‌اند؛ زیرا اطلاعات موجود در این ارزیابی معمولاً در ارزیابی، با تورش مواجه می‌شود. بررسی‌های صورت گرفته بر روی مدل‌های کمی استفاده از سه ارزیابی را بیشتر نمایش می‌دهد.

- استفاده از روش تجزیه و تحلیل بنگاه‌ها بر اساس میزان و نوع تولید (برش عمودی کسب و کار)<sup>۱</sup>
- استفاده از روش تجزیه و تحلیل زنجیره تامین<sup>۲</sup>
- استفاده از جدول داده - ستانده<sup>۳</sup> که تنها در حوزه‌های منطقه‌ای قابل بررسی است (دی تی آی، ۲۰۰۳).

---

1. Business profiling  
2. Supply chain analysis  
3. Input-Output analysis

### ۱۴-۳- سیاست‌گذاری برای توسعه خوشه

سیاست‌گذاری در زمینه خوشه‌های صنعتی دامنه گسترده‌ای دارد. برخی سیاست‌ها متوجه آن دسته از خوشه‌های صنعتی هستند که در حال حاضر موجودیت دارد اما از بالندگی مورد انتظار برخوردار نیستند. اینگونه سیاست‌ها با تحلیل عملکرد خوشه‌های صنعتی و ارزیابی نحوه ارتباط، همکاری و در عین حال رقابت بنگاه‌های عضو خوشه و همچنین نقد و بررسی کارکرد نهادهای جمعی و دولت به راه‌کارهایی توجه دارند که بتواند خوشه‌های صنعتی را به مسیر مطلوب هدایت نماید.

برخی سیاست‌ها متوجه خوشه‌های صنعتی نوپا (نوظهور) می‌باشند و سعی دارند تا ادامه مسیر این خوشه‌ها را برای دستیابی به منافع و فواید مورد انتظار هموار نمایند. اینگونه سیاست‌ها از یک سو با مقایسه خوشه‌های صنعتی نواحی دیگر که تقریباً همسال با خوشه‌های مدنظر خود هستند و از سوی دیگر با ارزیابی تغییر و تحولات اثرگذار بر این خوشه‌ها، راه‌کارهایی را پیشنهاد می‌کنند که خوشه‌های نوپا را به بلوغ نزدیک نمایند و آن‌ها را برای مقابله با فشارهای رقابتی در عرصه بین‌المللی آماده کنند.

گونه دیگری از سیاست‌ها به دنبال ساماندهی واحدهای کوچک و متوسط در قالب خوشه‌های صنعتی هستند که در حقیقت می‌توان آن‌ها را سیاست‌گذاری برای خوشه‌بندی و یا بسترسازی برای تشکیل خوشه‌های صنعتی نامید. این سیاست‌گذاری یا بسترسازی نسبت به انواع ذکر شده در بالا وضعیت بهتری دارد؛ زیرا استفاده بهینه از امکانات و یا بسیج منافع و امکانات استفاده نشده را به سمت تشکیل خوشه‌های صنعتی حداکثر می‌گرداند. برای بسترسازی تشکیل خوشه‌های صنعتی می‌توان از تجارب سایر کشورها و نتایج مطالعات و تحقیقات آن‌ها به گونه‌ای استفاده کرد که خطاها و خطرات آتی در عملکرد تا حد امکان کاهش یابد. لازم به ذکر است که بسترسازی برای خوشه‌بندی واحدهای صنعتی را نباید شروع از نقطه صفر تلقی کرد؛ زیرا حداقلی از واحدهای صنعتی، مهارت‌های نیروی کار و سایر امکانات محلی و به‌طور کلی سرمایه‌های قوام یافته لازم است تا بتوان بسترهای موردنیاز را به‌طور صحیح ایجاد نمود.

مطالعات نشان می‌دهد که در گستره وسیعی از کشورهای در حال توسعه و بخش‌های



اقتصادی آن‌ها عملکرد خوشه‌ای متداول است، که حتی ممکن است سیاست‌گذاران صنعتی این کشورها، آگاه نباشند که می‌توان به آن‌ها نام خوشه صنعتی اطلاق کرد. عدم شناخت از موضوع خوشه‌های صنعتی و به تبع آن ناآگاهی از معیارها، ملاک‌ها و زمینه‌های مطلوبی که بتواند فواید وجودی واحدهای کوچک و متوسط را افزایش دهد، سبب شده که بخش عمده‌ای از توان‌ها و زمینه‌های مهیا شده ائتلاف گردد. لذا برای بسترسازی خوشه‌های صنعتی باید اولاً نسبت به موضوع حساسیت و شناخت ایجاد شود، ثانیاً چارچوب مفهومی و نظری آن مطالعه گردد، ثالثاً نسبت به دستاوردها و نتایج عملکرد خوشه‌های صنعتی سایر کشورها اطلاعات لازم کسب گردد و بعد از همه این اقدامات، براساس روشی اصولی و مبتنی بر سازوکار هدفمند، مطالعاتی متناسب با ویژگی‌های صنایع بومی انجام شود تا بتوان به راه‌کارهایی جهت فراهم ساختن بسترهای مورد نیاز اقدام نمود (سازمان صنایع کوچک ایران، ۱۳۸۲).

سیاست‌گذاری برای توسعه خوشه‌ها فرایند پیچیده‌ای را می‌طلبد. تلفیق سیاست‌های متعدد موردنظر سیاست‌اقتصاددانان، سیاست اقتصاد خرد، سیاست‌های توسعه نوآوری و انتقال فناوری، سیاست صنعتی و سیاست‌های تجاری فرایند بسیار پیچیده‌ای است که نیازمند افرادی خبره و آشنا به مباحث فوق می‌باشد تا سیاست‌های لازم جهت ارتقای خوشه را تدوین نمایند. طی این مراحل، استفاده از مطالعات و تجربیات سایر خوشه‌های موفق و ناموفق، دستاوردهای بهتری به دنبال خواهد داشت. باید به خاطر داشت که خوشه‌ای موفق است که در نهایت فرایندهای سیاست‌گذاری آن به صورت درست عمل نماید.

سیاست‌گذاری جهت ایجاد ابتکار عمل در خوشه‌ها (CI) مبتنی بر سه اصل است:

- سیاست‌گذاری‌های مربوط به توسعه علم و ایجاد نوآوری.
- سیاست‌گذاری‌های مربوط به جذب سرمایه‌گذاری (از جمله جذب FDI) به منطقه و خوشه.
- سیاست‌گذاری‌های مربوط به توسعه منطقه‌ای و ارتقاء قابلیت‌های SMEها (ابزار توسعه منطقه‌ای مناطق محروم)

بررسی اجمالی فرایندهای فوق نشان می‌دهد که هر کشوری جهت حصول به دستاوردهای فوق مسیر مشخصی را طی نموده است که به جز اشتراکات محدود، افتراقات فراوان در نوع راهبری سیاست‌ها یافت می‌شود. به عنوان نمونه یادگیری نوآوری و فناوری در کشور فنلاند از طریق گسترش مراکز تعالی، در فرانسه از طریق SPLها، در آلمان با کمک شبکه‌های درهم تنیده و در دانمارک با بهره‌گیری از بنیادهای تجاری محقق شده است. اما این اشتراکات در برخی از کشورها که از نظر فرهنگ، زبان و سایر موارد تشابه دارند، منجر به استفاده و به کارگیری فراوان مدل‌ها شده و سیاست‌گذاری‌ها، تشابهات فراوان با یکدیگر دارند. نمونه بارز این امر الگوبرداری از دره سیلیکون است که پس از موفقیت‌های چشمگیر آن در عرصه فعالیت‌های نرم افزاری، تولید قطعات رایانه، توسعه و گسترش IT، ICT، الگوهای نظیر Motorsport valley در انگلستان؛ Arve Technic valley و Paris optics valley در فرانسه؛ Multimedia valley در فنلاند؛ Dommel valley در هلند؛ Rhein – Main valley در آلمان و سایر دره‌ها در سوئد و کپنهاگ، سازمان یافتند (اورجان سولول، ۲۰۰۳).

### ۱۵-۳- رتبه‌بندی اهداف جهت سیاست‌گذاری برای توسعه خوشه

فرایند توسعه خوشه، فرایندی است که مبتنی بر ارزیابی قابلیت‌های خوشه بالقوه و سپس سیاست‌گذاری مناسب جهت توسعه آن است. خوشه‌ها اصالتاً در جریان خودکار اقتصاد شکل می‌گیرند ولی توسعه و ایجاد بالندگی در آن‌ها به صورت خودکار فراهم نمی‌شود. مفهوم سیاست‌گذاری جهت شکل‌دهی و راه‌اندازی خوشه بر پایه‌های نادرست استوار است و غلط مصطلحی است که در برخی از ادبیات امروزه این بحث نیز مشاهده می‌گردد. بنابراین عبارت دقیق این بحث عبارت است از تبیین راه کار و شکل‌دهی سیاست‌های موردنیاز جهت توسعه خوشه‌های بالقوه و طی فرایند تبدیل آن به خوشه‌های بالفعل. اساساً سیاست‌های توسعه دهنده خوشه باید براساس سه دسته اهداف ذیل تدوین شوند:

- عوامل کلیدی در خوشه<sup>۱</sup>

- عوامل کمکی موفقیت در خوشه‌ها<sup>۱</sup>
- عوامل مکمل موفقیت در خوشه‌ها<sup>۲</sup>

براساس مطالعه‌ای که توسط DTI انگلستان به منظور جمع‌آوری ادبیات خوشه‌های صنعتی و تبیین شاخص‌های اصلی شکل دهنده خوشه صورت پذیرفت، سه عامل موفقیت به دست آمد که هر یک از اهداف فوق‌زیر مجموعه‌ای از اهداف را در خود جای داده‌اند (دی تی آی، ۲۰۰۳).

### ۱-۱۵-۳- عوامل کلیدی موفقیت در خوشه‌ها

این هدف به سه ریزهدف ذیل دسته‌بندی می‌شود:

#### • مشارکت و شبکه‌بندی

منظور از شبکه‌ها، پیوندهای رسمی و غیررسمی‌اند که در بین اعضای خوشه شکل می‌گیرند. در واقع تعریف دقیقی که بتواند دو مفهوم خوشه و شبکه را از یکدیگر بازشناسد وجود ندارد اما در این میان برخی از صاحب‌نظران امر خوشه به ارائه شاخص‌هایی از هر یک از آنها پرداخته‌اند.

#### جدول (۳-۳) - تفاوت بین خوشه‌ها و شبکه‌ها

خوشه‌ها	شبکه‌ها
مقیاس‌های بزرگ	مقیاس کوچک و داخل بنگاه
نوع عضویت آزاد	محدودیت در عضویت
رقابت به همراه همکاری	رقابت‌پذیری از طریق همکاری
تعاملات غیررسمی	مشارکت رسمی
نوع پیوندها، پیوندپسین و پیشین (داده - ستانده)	وابستگی متقابل
نوع روابط مبتنی بر مبادله	نوع روابط مبتنی بر اهداف مورد توافق

مأخذ: فلیپ کوک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۱.

1. Contributing Success Factor
2. Complementary Success Factor

براساس تحقیقات OECD بر روی این مسئله، علت اصلی موفقیت SME ها در یک خوشه، پیوندها و شبکه‌هایی است که این بنگاه‌ها با یکدیگر برقرار می‌سازند (دی تی آی، ۲۰۰۳). این شبکه‌ها از طریق سرمایه‌های اجتماعی، اشتراک ارزش‌های مشترک فرهنگی و اهداف یکسان شکل می‌گیرند. در این عرصه نیز قریب به ۸۰ درصد مقالاتی که خوشه را مورد ارزیابی قرار داده‌اند شکل‌گیری شبکه‌ها را عامل کلیدی در موفقیت خوشه ذکر نموده‌اند (لوری اشمیتز، ۲۰۰۴). باید به خاطر داشت که این روابط اجتماعی و جابه‌جایی آسان نیروی کار از یک بنگاه به بنگاه دیگر است که از عوامل اصلی انتقال دانش در طول خوشه به شمار می‌رود. این انتشار غیر خودآگاه اطلاعات که از طریق همکاری‌های غیررسمی و مراودات بسیار بنگاه‌ها در شبکه‌ها حاصل می‌شود جامعه دانش محور را بنیان گذارد (دی تی آی، ۲۰۰۳). شاید یکی از دلایل مهمی که بنگاه‌های بزرگ نیز تمایل به حضور در تجمع‌های جغرافیایی بنگاه‌ها دارند وجود چنین ترکیب نیروی کار و اطلاعات بالای درون این ساختار باشد. از سوی دیگر تسهیم اطلاعات درون شبکه‌ها و مواجهه مستقیم افراد خبره در آن منجر به انتقال دانش نهانی نیز می‌گردد. اگر گستره خوشه‌ها بسیار وسیع شود، این شبکه‌ها خواهند بود که پیوندهای بین دستگاه‌ها و تعامل را در درون آن‌ها حفظ و تقویت می‌نمایند.

به عنوان نمونه شبکه‌های کمبریج که از طریق مدیران صنعتی شکل گرفته است در حوزه IT به فعالیت می‌پردازند. دولت نیز به عنوان یکی از نهادهای تقویت‌کننده این فرایند، تمهیدات خود را به بنگاه‌ها عرضه می‌کند که با یکدیگر فعالیت‌های شبکه‌ای را سازماندهی کنند. در Oregon اجزاء برنامه شبکه شدن عبارت‌اند از:

- دوره‌های آموزشی برای کارگزاران
- دعوت از موثرترین صنایع که علاوه بر آشنایی کافی با ساختار صنایع، اطلاعات را در اختیار کارگزاران می‌گذارند.
- جبران هزینه‌های ناشی از شبکه شدن (نظیر پرداخت هزینه‌های جاری شبکه)

### استفاده از نشریات تبلیغات و بروشور برای توصیف فواید شبکه

البته شبکه‌ها نباید کاملاً از سوی دولت تامین مالی شوند؛ زیرا در بسیاری از مواردی که دولت کمک‌های خود را متوقف کرده است، همکاری‌های بین‌بنگاهی نیز قطع شده است و از سوی دیگر شبکه‌ها و خوشه‌های موفق آن‌هایی هستند که مبتنی بر سیستم خود تامین مالی بوده‌اند.

در خوشه گردشگری اسکاتلند برای ایجاد مشارکت و شکل‌دهی شبکه‌ها فرایندهای

ذیل طی شد:

- گروه رهبری متشکل از مدیران و ذی‌نفعان کلیدی صنایع.
- تسهیل‌کنندگان فرایند خوشه که با بنگاه‌ها همکاری دارند.
- تشکیل جلساتی که در آن اهداف راه‌بردی تعیین می‌شد و اولویت‌های عملی مورد ارزیابی قرار می‌گرفت.
- پی‌گیری دستورالعمل‌هایی که در جلسات شکل گرفته فوق‌تصویب و توسط گروه رهبری نظارت می‌شد.
- و یا وجود شبکه‌هایی که فعالیت خود را در ۳۰ مرکز ادامه می‌دهند. در این مجموعه شبکه نهادهای ذیل وجود دارند:
- مرکز رشد (انکوباتور)
- پیونددهندگان با سرمایه‌گذاری خطرپذیر<sup>۱</sup>
- نماینده تحقیق از دانشگاه
- وجود باشگاه کسب و کار برای شبکه
- ارائه پیشنهادات و مشاوره براساس مالیات
- راهنمایی فعالیت‌های کسب و کار (بنگاه‌ها) از طریق خبرگان صنایع.

### • بستر مهارتی قوی

بستر مهارتی قوی دومین عامل از عوامل کلیدی موفقیت خوشه‌هاست. تجارب نشان

می‌دهد که کیفیت و کمیت نیروی کار و میزان مهارت‌های ارائه شده توسط آن، عامل مهمی در توسعه خوشه‌های موفق بوده است. در هر خوشه کارگزارانی یافت می‌شوند که وظیفه ارتقای مهارت‌ها را درون خوشه برعهده دارند. این کارگزاران با برگزاری دوره‌های آموزشی متعدد و همچنین دعوت از خبرگان صنایع جهت انتقال تجارب و یافته‌های خود نقش اساسی را در توسعه مهارت‌های درون خوشه ایفا می‌کنند. در این میان ارتقاء مهارت‌ها باید مبتنی بر وضعیت چرخه عمر خوشه باشد. به عنوان مثال، فرایندهای ارتقاء مهارت‌های مورد نیاز خوشه جهت حفظ رقابت‌پذیری آن در هنگام بلوغ خوشه منجر به حفظ بقای خوشه و شکل‌گیری صنایع جدید و در برخی از موارد شکل‌گیری خوشه‌ای جدید می‌گردد. گسترش مهارت‌ها نیز باید مبتنی بر همین روند باشد. آموزش‌هایی که در طول عمر خوشه به آن داده می‌شود نه تنها تداوم خوشه را در عرصه بین‌المللی تثبیت می‌نماید، بلکه اعتماد بیشتر نیروی کار را به کل خوشه و سیاست‌گذاران آن به همراه دارد که در نهایت منجر به اعتبار خوشه می‌گردد.

خصوصیات مراکز ارتقاء مهارت عبارت‌اند از:

- آموزش مهارت‌ها باید مبتنی بر خوشه باشد نه مبتنی بر فناوری موجود (در نظر گرفتن نیازمندی‌های خوشه).
- آموزش و ارتقاء مهارت باید با تاکید بر دانش تخصصی صنعت صورت پذیرد.
- منجر به شکل‌دهی و تامین پیوندهای حیاتی با مجامع صنعتی گردد.
- به عنوان نهاد اطلاعاتی عمل نماید.
- فرایند برنامه‌ریزی را به همراه تعیین اجرای برنامه‌ها مدنظر قرار دهد.
- به سیستم اطلاعات در بین کلیه بنگاه‌های خوشه اهمیت بدهد.
- خود را مسئول ارزیابی و رفع نیازمندی‌های خوشه بداند.
- همکاری خود را با مجامع صنعتی و خوشه براساس استانداردها و صلاحیت‌ها استوار سازد.

### • توان نوآوری و تحقیق و توسعه

سومین مورد از عوامل کلیدی موفقیت در خوشه‌ها نوآوری است. در واقع دو عامل توسعه محصول و ساختار تحقیقاتی پیشرفته حیات خوشه‌ای پویا را در دست دارند. نوآوری در درون خوشه‌ها ممکن است به صورت تجربی (از طریق کسب تجارب) و یا مبتنی بر دانش و به صورت رادیکال صورت پذیرد. آنچه مهم است، شکل‌گیری نوآوری درون خوشه به صورت درون‌زا است و در این مسیر، روش‌های بسیار متعددی جهت توسعه آن یافت می‌شود و به عنوان نمونه برخی از خوشه‌های موفق برای دستیابی بدین مهم به تاسیس پارک‌های علمی و فناوری اقدام نموده‌اند.

### ۲-۱۵-۳- عوامل کمکی موفقیت در خوشه‌ها

این عوامل خود به چهار دسته عمده تقسیم‌بندی می‌شوند.

### • ورود بنگاه‌های بزرگ

بنگاه‌های بزرگ معمولاً به منابع فناوری و شرایط بازار و سهم از آن دسترسی بهتری دارند. آن‌ها می‌توانند حجم ضروری از مدیران و کارگران را به استخدام درآورده، بستر تولید و مصرف ایجاد نمایند. این نوع بنگاه‌ها همچنین اثر تکاثری بر اقتصاد و مناطق دارند. برخی دیگر از منافع بنگاه‌های بزرگ به عنوان حمایت‌کنندگان SMEها و تقویت‌کننده پیوندهای بین آنان را می‌توان چنین برشمرد:

- تمرکز بر منابع عمومی
- تشویق و تسهیل فرایند شکل‌گیری شبکه
- تسهیل بازسازی و نوسازی صنعتی
- شکل‌دهی هویت به مجموعه
- هدایت منابع به سمت بنگاه‌های نیازمند حمایت

بنگاه‌های بزرگ، کاتالیزور توسعه خوشه‌اند و لوکوموتیو خوشه‌های جدید التاسیس به‌شمار می‌روند و در برخی از مواقع مشوق حضور بنگاه‌های کوچک در مجموعه نیز

می‌شوند. همانند خوشه هواپیمایی در انگلستان که شامل چندین شرکت معظم بین‌المللی است.

اما شاید مهمترین نکته به جا مانده از بنگاه‌های بزرگ این باشد که این نوع ساختارهای بزرگ به دلیل وجود توان مدیریتی قوی در آن قادر به مدیریت زنجیره تامین نیز هستند، لذا شاید بتوان ادعا کرد که خوشه‌های موفق متشکل از چند بنگاه بزرگ نوآور می‌باشند که مجموعه‌ای از SME ها را نزد خود گرد آورده‌اند.

### • زیرساخت‌های کافی و مناسب

دومین مورد از عوامل کمکی موفقیت، زیرساخت مناسب است. زیرساخت‌ها بستر لازم جهت کاهش هزینه‌ها به ویژه حمل و نقل و دسترسی سریع به نیروی کار را فراهم می‌آورند. در واقع خوشه‌های موفق بهره فراوان در زیرساخت‌های کافی برده‌اند. به عنوان نمونه وجود شبکه حمل و نقل قوی به همراه زیرساخت‌های مناسب IT منجر به شکل‌دهی خوشه IT در دره تایمز (Thames valley) گردیده است.

### • وجود روحیه کارآفرینی

وجود روحیه کارآفرینی یک عامل مهم در توسعه خوشه‌های موفق می‌باشد. این به‌طور عمومی در شرکت‌های رشد دهنده، کمک‌کننده به شروع کسب و کار و رابط‌ها از شرکت‌های موجود یا نهادهای تحقیقاتی دیده می‌شود. می‌توان گفت که توانایی تطبیق با تغییرات بازار یک عامل مهم برای موفقیت مستمر SME ها در خوشه‌های موفق می‌باشد.

### • دسترسی به منابع مالی

سومین مورد از عوامل، دسترسی به منابع است که با حفاظت از رشد و توسعه خوشه نقش مهمی را در بالندگی خوشه بر عهده دارد. این نوع دسترسی شامل استفاده از VC ها، منابع تخصصی، فرشتگان کسب و کار و شبکه‌های سرمایه‌گذاری است. مجموع ترکیبی با واسطه‌های مالی جهت بهره‌گیری از منافع آنها، توسعه موفق خوشه را به دنبال خواهد داشت.



در برخی از مواقع خوشه‌ها خود باید به تاسیس نهادهای مالی ویژه خوشه اقدام نمایند؛ زیرا در مواقع شکست بازار و وجود ریسک بالا در فعالیت‌های اقتصادی، حمایت‌های دوستی کم‌رنگ شده و واسطه‌های مالی حضور پررنگی را نخواهند داشت.

### ۳-۱۵-۳- عوامل مکمل موفقیت در خوشه‌ها

عوامل مکمل توسعه در خوشه عبارت‌اند از:

#### • نقش نهادهای ستی حمایت از فعالیت‌های خوشه

حمایت اغلب برای کسب و کارهای درون یک خوشه به منظور تسهیل بهبودها در عملکرد آنها ارائه می‌گردد. شواهد موجود نشان‌دهنده آن است که این سیاست‌ها اثر محدودی روی توسعه موفقیت‌آمیز خوشه‌ها دارد و به منظور موفقیت‌آمیز بودن، این سیاست‌ها باید در جهت نیازهای ویژه خوشه خاصی جهت‌دهی شوند.

#### • محیطی که خوشه در آن به فعالیت می‌پردازد

عوامل محیطی مختلفی در توسعه خوشه تاثیرگذار هستند؛ از آن جمله رهبری خوب می‌باشد. شواهد نشان می‌دهند که یک خوشه موفق همواره دارای رهبری قوی بوده است. از دیگر عوامل تاثیرگذار در خوشه، تحریک و تشویق اعضای خوشه توسط مشتریان کلیدی می‌باشد که موجب ایجاد جو رقابت و نوآوری در میان اعضای خوشه می‌گردد. همچنین نزدیکی و مجاورت به بازارهای داخلی و خارجی برای خوشه دارای اهمیت بالایی می‌باشد. در نهایت، کیفیت زندگی برای افراد داخل خوشه و منطقه‌ای که خوشه در آن به فعالیت می‌پردازد از عوامل تاثیرگذار در رشد و توسعه خوشه می‌باشد.

#### • نقش محیطی سیاست‌های حمایتی

محیط خط‌مشی‌گذاری حمایتی، یک ویژگی مهم در توسعه خوشه‌های موفق می‌باشد. پورتر خاطر نشان می‌کند که تعداد زیادی از مهمترین تاثیرات در توسعه صنعتی از روشی ناشی می‌شود که در آن چارچوب‌های قانونی ملی بر تقاضای محصولات، مسیر نوآوری

صنعتی و سطوح کارآفرینی تاثیر می‌گذارد (دی تی آی، ۲۰۰۳).

### ۱۶-۳- نقش دولت در حمایت و توسعه خوشه

در سال‌های اخیر خوشه‌های صنعتی توانسته‌اند به میزان زیادی توجه محافل سیاست‌گذاری را به سوی خود جلب کنند. عامل اصلی نیز توان بالقوه خوشه‌ها در ایجاد شغل بوده است؛ یعنی همان عاملی که در گذشته باعث ترویج صنایع کوچک شده بود. علاوه بر این، موفقیت‌های خوشه‌ها نیز که حکایت از توانایی رقابتی شرکت‌های کوچک و متوسط در بازارهای جهانی می‌کرد، توجه برانگیز بود. شناخت عوامل اصلی موفقیت، هدف اصلی پژوهشگران و سیاست‌گذاران بوده است. چنین شور و شوقی باعث بروز دیدگاه‌های نادرست نیز شد و عده‌ای خوشه‌ها را نوشدارو و اکسیری برای توسعه شرکت‌های کوچک پنداشتند. بنابراین باید احتیاط کرد و توجه داشت که خوشه‌های موفق را نمی‌توان از صفر ایجاد کرد، بلکه باید میزان حداقلی از شرکت‌ها و نیروی کار ماهر وجود داشته باشد تا از بیرون مورد حمایت و مساعدت قرار گیرد (اشمیتز و ندوی، ۱۳۸۱).

به‌طور کلی کمک‌ها و سیاست‌های حمایتی و بین‌المللی در صورتی می‌توانند در توسعه خوشه‌ها موثر واقع شوند که دارای ویژگی‌های زیر باشند (این نوع سیاست‌گذاری‌ها به رهیافت مچا مشهور می‌باشند).

الف - مشتری نگر بودن:

اگر سیاست‌های حمایتی به نحوی باشند که شرکت‌ها نیازهای مشتریان خود را تشخیص دهند بهتر می‌توانند معضلات اصلی حصول به توانایی رقابتی را برطرف کنند.

ب - جمعی بودن

حمایت از شرکت‌ها به صورت گروهی نه تنها در مقایسه با کمک به یکایک آن‌ها هزینه‌های معاملاتی کمتری دارد، بلکه باعث همکاری و یادگیری متقابل هم می‌شود.

ج - انباشتی بودن

ظرفیت‌سازی برای ارتقای بهبود مداوم خوشه‌ها صورت گیرد تا خوشه‌ها به حمایت

دولتی بیشتری نیاز نداشته باشند.

علاوه بر ویژگی‌های کلی فوق‌الذکر، سیاست‌گذاری دولتی برای توسعه خوشه‌ها باید نوع خوشه را مدنظر قرار دهند. براساس تجارب بین‌المللی، محققین به سه نوع خوشه اشاره می‌نمایند: نخست خوشه‌های متشکل از شرکت‌های کوچک و بسیار کوچک که برای بقا دست و پا می‌زنند؛ دوم خوشه‌های پیشرفته‌تری که از شرکت‌های کوچک ممتاز و دارای تولید انبوه تشکیل شده‌اند؛ و سوم خوشه‌های متشکل از شرکت‌های فراملی و عرضه‌کنندگان همجوارشان. خوشه‌هایی که برای بقا دست و پا می‌زنند شایستگی توجه سیاست‌گذاران را دارند. سیاست‌های حمایتی در این نوع خوشه‌ها بر لزوم تقویت شبکه‌سازی حرکت می‌نمایند. شناسایی مشکلات متداول و راه‌های برطرف‌سازی آن‌ها شالوده‌ای برای ایجاد همکاری محلی و ایجاد شبکه‌های تازه فراهم می‌آورد.

در خوشه‌های پیشرفته‌تر اقدامات سیاست‌گذاری باید معطوف به ارتقای آن‌ها به ویژه در زمینه آموزش فنی و نوآوری باشد. نخستین گام برای این کار، ایجاد آگاهی در زمینه لزوم ارتقا می‌باشد. جهت این امر باید اقدامات محلی را براساس آنچه سردمداران بازار جهانی انجام می‌دهند محک زد. ترویج اقدام مشترک محلی، لازمه کمک به شرکت‌ها در رسیدن به بهترین معیارهای بین‌المللی است و اغلب از طریق دخالت راه‌بردی در حوزه‌هایی مثل توسعه فن‌شناختی یا ارتقای زیست محیطی صورت می‌گیرد.

سیاست‌های حمایتی در مورد خوشه‌های متشکل از شرکت‌های فراملی با توجه به ویژگی‌های آن‌ها متفاوت می‌باشد. شرکت‌های فراملی براساس اصول مشترک فی‌مابین شرکت‌های محلی و با تکیه بر سنت‌های صنعتی یا پیشه‌وری شکل نگرفته‌اند، بلکه خاستگاه آن‌ها بیرون از ناحیه است و از سرمایه‌گذاری چشمگیر در یک یا چند کارخانه که شعبه شرکت فراملی‌اند آغاز گردیده‌اند. ضعف اصلی خوشه‌های متکی بر شرکت‌های فراملی، میزان کم سرریز فناوری و ناکامی در ایجاد کارآفرینی در حوزه‌های حساس به دانش فنی است. بنابراین شتاب بخشیدن به شکل‌گیری عرضه‌کنندگان و تامین‌کنندگان توانمند محلی که مواد خام، قطعات و خدمات را به صورت مستقیم و غیر مستقیم ارائه می‌کنند، باید محور سیاست‌ها در این نوع خوشه‌ها باشد. هر چند الزام شرکت‌های فراملی

به محلی‌سازی تولید و رعایت تراز بازرگانی معمولاً قابلیت رقابت کل خوشه را دچار اختلال می‌کند. به منظور ترویج و تعمیق خوشه‌هایی که در آن شرکت‌های فراملی حضور دارند، سه دسته سیاست‌گذاری را می‌توان متمایز کرد:

- جذب بیشتر سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی
- توسعه و گسترش عرضه‌کنندگان
- انتقال فناوری به سایر شرکت‌های محلی

### ۱-۱۶-۳- سیاست‌گذاری برای توسعه خوشه‌ها: تجارب آمریکای لاتین

همان‌طور که در بخش نقش دولت در حمایت و توسعه خوشه تشریح گردید، در سیاست‌گذاری دولتی برای توسعه خوشه‌ها باید نوع خوشه مدنظر قرار گیرد. به‌طور کلی خوشه‌ها را در سه دسته خوشه‌های متشکل از شرکت‌های کوچک و متوسط که برای بقا دست و پا می‌زنند؛ خوشه‌های پیشرفته‌تر متشکل از شرکت‌های ممتاز و دارای تولید انبوه و خوشه‌های متشکل از شرکت‌های فراملی و عرضه‌کنندگان همجوارشان طبقه‌بندی می‌نمایند. در این بخش سیاست‌هایی که در منطقه آمریکای لاتین برای توسعه خوشه‌ها با توجه به نوع آن‌ها اتخاذ شده‌اند، مورد بررسی قرار می‌گیرد.

#### ۱-۱۶-۳-۱- ویژگی‌ها و مشخصات خوشه‌های بقایای آمریکای لاتین

بسیاری از خوشه‌های آمریکای لاتین کمابیش فقط از شرکت‌های کوچک و متوسطی تشکیل شده‌اند که در فعالیت‌هایی حضور دارند که برای ورود به آن‌ها موانع اندکی وجود دارد. این شرکت‌ها اغلب در نواحی فقیر، خوشه تشکیل می‌دهند که در آن بیکاری آشکار یا مخفی زیاد است. نمونه‌هایی از خوشه‌های شهرک‌های روستایی عبارت‌اند از: خوشه‌های تولید کفش در سال ماتئو آتسو و سان فرانسیسکو دل رینکون (در مکزیک) و خوشه تولید لوازم منزل در سارچی (کاستاریکا). نمونه‌هایی از خوشه‌های حومه‌ای کلان‌شهرها نیز عبارت‌اند از: کارگاه‌های فلز کاری و تعمیرات در تاکورا (لیما) و خوشه‌های تولید پوشاک در گامارا (پرو) و نترا هوآل یوتل (مکزیکوسیتی). اندازه این خوشه‌ها بسیار متغیر است و از چندصد تا چند هزار شرکت کوچک را در بر می‌گیرند.

چرا فعالیت‌هایی که به منظور بقا صورت می‌گیرد، خوشه‌ای می‌شود. آمارگیری در مورد تولیدکنندگان کوچک کفش و پوشاک در کاستاریکا، هندوراس و مکزیک نشانگر آن است که دلیل اصلی این پدیده فرهنگ کسب و کار مبتنی بر تقلید است. سابقه تمام این خوشه‌ها به کارآفرینان پیشتازی باز می‌گردد که پیشه‌ای را در جایی دیگر آموخته‌اند، سپس خود کسب و کاری را آغاز کرده‌اند، و کار را به اعضای خانواده و سایر کارگران آموخته‌اند. افراد جدید نیز همین مهارت لازم را کسب کرده‌اند و اندکی سرمایه اولیه دست و پا کرده و کسب و کار خودشان را در همان صنعت به راه انداخته‌اند.

خوشه‌ای شدن شرکت‌های کوچک و بسیار کوچک برخی صرفه‌جویی‌های بیرونی مثبت را به بار می‌آورد که طبق بررسی این خوشه‌ها در کشورهای آمریکای لاتین، مرتبط‌ترین آن‌ها عبارت‌اند از:

- سرریز اطلاعات راجع به منابع، بازاریابی و طراحی تولیدات رقبا
- در دسترس بودن نیروی کار نیمه ماهر
- دسترسی آسان به مواد خام و ماشین ابزار
- پایین بودن هزینه‌های مشتری‌یابی و بازاریابی

در مقایسه با خوشه‌های بخش رسمی و پیشرفته‌تر، میزان شکل‌گیری تخصص در این شرکت‌ها به‌طور معمول بسیار کمتر است و عمدتاً به تقسیم افقی نیروی کار منحصر می‌شود. برای مثال برخی تولیدکنندگان لوازم منزل، پایه‌میز را تولید می‌نمایند و برخی کتوها را می‌سازند. فقط مراحل اندکی از زنجیره ارزش در درون خوشه قرار می‌گیرد و بخش خدمات تخصصی کسب و کار وجود ندارد. دلیل این امر را باید در مشخصات شکل‌گیری شرکت‌های کوچک دید که بیشتر پیوندهای پسین و پیشین و خدمات مکمل به مهارت‌های حرفه‌ای و یا سرمایه‌گذاری سنگین اولیه را نیاز دارند. علاوه بر این، اغلب تولیدکنندگان در محدوده پایین و مختصری از بازار فعالیت می‌کنند؛ زیرا کیفیت محصولات به‌طور معمول ضعیف است و شرکت‌ها امکانات مالی لازم برای تبلیغات یا ارائه خدمات بعد از فروش را ندارند.

با توجه به اینکه تمام شرکت‌ها کمابیش در بازارهای مشابه فعالیت‌های مشابهی انجام

می‌دهند، کپی‌برداری از سایر شرکت‌های درون خوشه، ساز و کار اصلی انتقال دانش محسوب می‌گردد. فقدان اعتماد بین کارآفرینان و در نتیجه تمایل اندک به همکاری، ویژگی دیگری است که در اغلب خوشه‌های بقایی این منطقه می‌توان مشاهده نمود. مبادله با یکدیگر نیز عمدتاً به معاملات موردی منحصر می‌شود. برای مثال در کمال تعجب مشاهده می‌کنیم که شرکت‌های درون یک خوشه به صورت انفرادی دست به خرید نهاده‌ها می‌زنند، در حالی که اگر به طور مشترک خرید می‌کردند، قیمت واحد بسیار کمتر می‌گردید.

طبق بررسی به عمل آمده، دلایل این پدیده عبارت‌اند از:

- فرهنگ تقلید سبب می‌شود کارآفرینان تمایلی به تبادل اطلاعات نداشته باشند.
- رفتار فرصت‌طلبانه یا حتی تجاوز کارانه شرکت‌های حاضر در خوشه.
- معاملات به صورت غیررسمی سامان می‌گیرد و هیچ‌گونه ساز و کار قانونی وجود ندارد که شرکای کسب و کار را وادارد به تعهداتشان پایبند باشند.
- در وضعیتی که تقریباً همیشه عرضه بیش از حد است و از ظرفیت‌های تولید به طور کامل استفاده نمی‌شود، شرکت‌هایی که سفارش دریافت می‌کنند، اغلب ترجیح می‌دهند همه مراحل را خودشان تولید کنند و چیزی را به صورت پیمانکاری به شرکت‌های تخصصی نسپارند.

#### ۱-۱-۱-۱۶-۳- سیاست‌ها و خط‌مشی‌های توسعه خوشه‌های بقایی آمریکای لاتین

از لحاظ میزان کل اشتغال، احتمالاً خوشه‌های متشکل از شرکت‌های کوچک و بسیار کوچک، مهمترین گونه مجتمع‌های صنعتی هستند و در مقایسه با سایر خوشه‌های توانمندتر به حمایت بیشتری نیاز دارند. براساس ویژگی‌هایی که اشاره شد، این خوشه‌ها دارای ویژگی‌های پویایی و ابتکار قوی که در خوشه‌های پیشرفته وجود دارد، نیستند و تنها کمک آن‌ها به اشتغال و درآمدزایی است که حمایت از آن‌ها را توجیه می‌کند.

خط‌مشی مربوط به شرکت‌های کوچک و متوسط یا معطوف به تقویت توانمندی یکایک شرکت‌هاست، یا بستر فرهنگی کارآفرینی را هدف قرار می‌دهد. در تدوین خط‌مشی برای خوشه عموماً هدف دوم محوریت دارد. در مورد خوشه‌های بقایی،

کاستی‌های بستر اجتماعی- فرهنگی به هر حال با معضلات شدید مربوط به ناکارایی در خود شرکت‌ها در هم تنیده شده است. بنابراین باید آمیزه‌ای از حمایت‌های کلی از شرکت‌های کوچک و متوسط و خط‌مشی‌های خاص خوشه را در پیش گرفت. در برخی موارد بهتر است که حمایت از شرکت‌ها به همکاری آن‌ها با یکدیگر منوط گردد.

نمونه‌ای خوب در این زمینه، ارائه خدمات مالی به شرکت‌های بسیار کوچکی است که به جای وثیقه‌های انفرادی ضمانت‌های گروهی می‌دهند. نمونه دیگر، برگزاری دوره‌های آموزشی برای صاحبان شرکت‌های کوچک و متوسط است که شامل بازدید از شرکت‌های پیشرفته‌تر و نمایشگاه می‌شود تا با چگونگی بهبود تولید آشنا گردند.

یونیدو در هندوراس گفتگویی بین گروه‌های متشکل از شرکت‌های بسیار کوچک را سازمان داد تا مسائل مشترکی که از طریق اقدام مشترک قابل حل است، مشخص شود. گروهی از تولید کنندگان لوازم منزل به ضرورت استفاده از دستگاه چوب خشک کن پی بردند؛ زیرا شیوه سنتی استفاده از چوب‌های دارای رطوبت سبب می‌شد معضلات شدیدی از لحاظ کیفیت پدید آید. در ادامه، یونیدو تسهیلات اعتباری برای گروه مذکور فراهم کرد تا بتوانند دستگاه موردنظر را تهیه کنند. در ضمن گفتگو کمک کرد تا شرکت‌های بسیار کوچک و تکرو فعال در صنعت چوب به هم اعتماد کنند و برای حصول به صرفه‌جویی مقیاس به سوی کسب تخصص در کارهای مکمل بروند. البته در مرحله آغازین پروژه یونیدو و به علت رفتارهای فرصت طلبانه اعضا، بدعت‌ها و نوآوری‌هایی که ایجاد خدمات تخصصی جمعی در میان گروه‌های متشکل از شرکت‌های بسیار کوچک را هدف خود قرار داده بودند، با شکست مواجه شدند. علاوه بر این، گروه‌های متشکل از شرکت‌های بسیار کوچک تنها تا هنگامی در کنار همدیگر باقی می‌مانند که احساس می‌کنند پروژه برایشان منافع مادی دارد.

پروژه‌های PROFO در شیلی نمونه‌ای خوب از چگونگی ترویج همکاری بین شرکت‌های کوچک و متوسط در آمریکای لاتین هستند که اساس آن‌ها را قراردادهایی سه ساله بین گروهی متشکل از پنج شرکت کوچک و متوسط و یک سازمان پشتیبان دولتی یا خصوصی به عنوان کارگزار شبکه تشکیل می‌دهد. گروه‌ها بابت اقدامات مشترک

مثل بررسی بازار، بررسی امکان سنجی یا شرکت در نمایشگاه‌ها و هیأت‌های تجاری یارانه دریافت می‌کنند. یارانه از طریق کارگزار شبکه پرداخت می‌شود و ممکن است به ۷۰ درصد هزینه کل برسد، اما حداکثر آن ۷۵۰۰۰ دلار در سال است. در نخستین مرحله شکل‌گیری PROFO، کارگزار شبکه به ترویج فکر اقدام مشترک می‌پردازد، به ایجاد گروه و تدوین پیشنهادات پروژه کمک می‌کند و در جهت درخواست اعتبارات عمومی به آن‌ها یاری می‌رساند. هدف اصلی از مرحله دوم، تحکیم روابط مبتنی بر اعتماد بین اعضای گروه و تعریف قواعد تعامل بین آن‌هاست. در مرحله سوم گروه از حمایت عمومی بی‌نیاز می‌شود و مانند هر شرکت خصوصی دیگر شروع به فعالیت می‌کند.

این ابتکار از بالا به پایین به اجرا درآمد، اما نتایج موفقیت‌آمیزی داشت؛ به طوری که در سال ۱۹۹۶ حدود ۳۷۰۰ شرکت در ۲۵۰ پروژه PROFO شرکت کردند. دو عامل سبب شد که شرکت‌های کوچک و متوسط شیلی به برنامه‌های PROFO علاقه زیادی نشان دهند: نخست آنکه اعتمادسازی و شناسایی منافع مشترک از طریق کارگزاران محور برنامه‌ها بود. دوم، مشوق مالی در این برنامه قوی بود.

برنامه شرکت‌های یکپارچه در مکزیك برای توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط و خوشه کردن آن‌ها در سال ۱۹۹۳ به اجرا درآمد. شرکت‌های مشارکت‌کننده از سه گونه امتیاز تشویقی برخوردار می‌شوند: اولاً نظام مالیاتی ترجیحی، ثانیاً دسترسی آسان به وام‌های بانک توسعه و ثالثاً دسترسی ترجیحی به برنامه‌های آموزشی. در سال ۱۹۹۶ پس از سه سال تبلیغ شدید در این برنامه، به عنوان یکی از ستون‌های اصلی خط‌مشی صنعتی مکزیك، فقط ۷۲ شرکت یکپارچه در صنعت تولید به ثبت رسید. بسیاری از آن‌ها نیز از قبل همکاری می‌کردند، بنابراین، برنامه فقط به همکاری‌شان رسمیت داد نه آنکه عامل همبستگی‌شان باشد. براساس بررسی صورت گرفته، برنامه شرکت‌های یکپارچه روال‌های اداری ثبت، به دلایل زیر با موفقیت همراه نبود:

اولاً کاهش‌های مالیاتی برای بسیاری از شرکت‌های کوچک امتیازی به حساب نمی‌آمد؛ زیرا می‌توانستند به هر حال از زیر بار مالیات شانه خالی کنند.

ثانیاً به علت پیچیدگی روال‌ها، سنگینی وثیقه و سنگین بودن نرخ بهره، به ویژه پس از



اجرای طرح، دریافت وام بانک‌های توسعه بابت شرکت‌های یکپارچه تقریباً ناممکن بود. ثالثاً خود شرکت‌ها به تنهایی نیز می‌توانستند پول دوره‌های آموزشی را تامین و در آن‌ها شرکت کنند.

## ۲-۱-۱۶-۳- ویژگی‌ها و مشخصات خوشه‌های پیشرفته‌تر و متمایزتر تولید انبوه آمریکای لاتین

به‌طور معمول در این گونه خوشه‌ها چندین لایه از شرکت‌ها وجود دارند که از تولیدکنندگان جزء و متوسط گرفته تا شرکت‌های بزرگ، قابلیت‌های خوب مدیریتی و فن‌شناختی را در بر می‌گیرند. این خوشه‌ها در دوره جایگزین‌سازی واردات رشد کردند و تولیدشان بیشتر به کالاهای مصرفی استاندارد برای بازارهای انبوه محدود می‌شود. برخی از خوشه‌ها در گستره بسیار باریکی از محصولات تخصص دارند، مثل بافتنی‌ها و پارچه‌های خانگی در ایتازای ولی برزیل؛ کفش چرمی مردانه در لئون مکزیک و کفش‌های چرمی زنانه در سینوس ولی برزیل و گواددالاکارا مکزیک. برخی خوشه‌ها نیز طیف وسیع‌تری را پوشش می‌دهند، مثل خوشه مهندسی الکترومکانیک / فلزات در اطراف جونیویل برزیل. به‌طور معمول در این گونه خوشه‌ها نوآوری اندک است و تلاش در زمینه تحقیق و توسعه ناچیز و در حد بسیار کمی وجود دارد. برخی شرکت‌ها با زنجیره‌های جهانی کالا یکپارچه شده‌اند مانند تولید کفش در سینوس ولی، توسعه منسوجات خانگی در ایتاچای ولی یا تولید لوازم منزل در خوشه حومه سائوتودوسول برای شرکت فراملیتی آیکیا در سوئد که همگی در برزیل قرار دارند. اما این پدیده عمدتاً در حوزه کالاهایی است که قیمتشان مستعد تغییر است. به همین دلیل چنین شرکت‌هایی در بازارهای جهانی به شدت آسیب پذیرند.

در چنین خوشه‌هایی در مقایسه با خوشه‌های کشورهای پیشرفته میزان تخصص و همکاری بین شرکت‌ها بسیار کمتر است و مزایای غیرارادی خوشه‌سازی سیطره دارد. در این شرکت‌ها میزان ادغام عمودی بالاست، همکاری غیررسمی مثل شراکت در تجهیزات نادر است و انجمن‌های صنفی چندان قوی نیستند.

شرکت‌های حاضر در خوشه‌های آمریکای لاتین به منظور کاهش هزینه‌ها و ارتقاء

توان رقابتی خود دو راهبرد اصلی را در پیش گرفتند: اولاً عملیات داخلی شان را کارا تر کردند، از نیروی کارشان به میزان انبوهی کاستند، و برای بهینه سازی عملیاتشان شیوه‌های جدید مدیریت را به کار گرفتند. ثانیاً به منابع بیرونی روی آوردند، به ویژه در مورد فعالیت‌های غیرمحوری مثل نگهداری، آموزش و خدمات عمومی مانند ترابری، امنیت، نظافت و رستوران.

چالش اصلی فراروی شرکت‌های کوچک و متوسط حاضر در خوشه‌ها این است که با وضعیتی کنار بیایند که همانند قرار گرفتن در میان یک گیره است. یک سوی آن فشار از پایین است که به رقابت تولیدکنندگان کالای ارزان و کم کیفیت مربوط می‌شود که هم در بخش غیررسمی داخلی وجود دارد و هم از خارج. دیگری فشار از بالاست که به تولیدکنندگان جا افتاده و نام و نشان دار مربوط می‌شود؛ تولیدکنندگانی که کانال‌های بازاریابی را در سیطره خود دارند و از مزیت‌های مکانی خوبی برخوردار می‌باشند. اساساً دو گزینه فراروی شرکت‌های عضو خوشه‌های تولید انبوه قرار دارد. یکی آنکه خود را با موفقیت به سوی تولید دانش محور سوق دهند یا آنکه کارایی تولیدشان را به طور مدام بهبود دهند تا بتوانند در بخش قیمت محور دوام بیاورند، در غیر این صورت چاره‌ای جز ترک صنعت خود ندارند.

### ۱-۲-۱-۱۶-۳- سیاست‌ها و خط مشی توسعه خوشه‌های پیشرفته‌تر و متمایز تولید انبوه

#### آمریکای لاتین

موضوع اصلی در سیاست‌گذاری، برانگیختن شرکت‌ها به فرارفتن از هماهنگ‌سازی‌های تدریجی است؛ یعنی این شرکت‌ها در برخورد با وضعیت گیره‌ای مذکور، فرایند ژرف در عرصه ارتقا را در پیش گیرند. در سیاست‌های اتخاذ شده عمدتاً به این مسئله پرداخته شده است: چگونه محیطی پدید آوریم که برانگیزاننده و پشتیبان آموزش، نوآوری و ارتقاء مداوم باشد؛ زیرا این نوید بخش‌ترین گزینه برای حفظ خوشه‌های تولید انبوه است.

الف) بهبود محیط کسب و کار خصوصی

شرکت‌ها اغلب از چارچوب‌های مقرراتی در ارتباط با مقامات دولتی لطمه می‌خورند

و هزینه و وقت زیادی به آن‌ها تحمیل می‌شود. هر چند در کوتاه مدت اصلاحات در کل کشور واقع‌گرایانه نیست. برعکس، ایجاد ساز و کارهای مشاوره‌ای دائمی بین مجموعه کسب و کار محلی، حذف مقررات غیرضروری، تصحیح روال‌های اداری، بهبود آموزش و پیروی از شایسته‌سالاری در جذب کارمندان دولتی در محل از جمله اقدامات عملی است که می‌توان در جهت بهبود وضعیت محیط کسب و کار خصوصی برای فعالیت شرکت‌های کوچک و متوسط حاضر در خوشه انجام داد.

(ب) برانگیختن همکاری بین شرکتی

پیش شرط بسیار مهم تقویت همکاری بین شرکتی، ایجاد آگاهی نسبت به لزوم عملکردهای اساسی است. شرکت‌هایی که در گذشته تک افتاده عمل کرده‌اند، به آسانی تن به همکاری تنگاتنگ نمی‌دهند و این فقط به فقدان اعتماد مربوط نمی‌شود، بلکه همکاری دارای هزینه‌های معاملاتی زیادی نیز هست. این شرکت‌ها اگر مزایای همکاری را ببینند، و اگر وادار به دست کشیدن از رفتارهای سنتی‌شان شوند، آغاز به همکاری قوی‌تری می‌کنند. بروز بحرانی که شیوه‌های سنتی کسب و کار را زیر سوال ببرد ممکن است آن‌ها را وادار به چنین کاری کند، اما شاید حتی بروز بحران نیز کافی نباشد. محک زدن خود به ویژه اگر مبتنی بر مقایسه با شرکت‌های جاهای دیگر باشد یکی از ابزارهای مهم آگاهی شرکت‌ها از کاستی‌هایشان است و می‌تواند شرکت‌ها را بیدار و آگاهی نسبت به لزوم کوشش‌های قوی‌تر در زمینه ایجاد مزایای رقابتی را تقویت کند.

در خوشه‌های تولید منسوجات و پوشاک ایتاژای ولی برزیل در سال ۱۹۹۷ عملیات محک‌زنی به اجرا درآمد. در آن هنگام بیشتر شرکت‌ها برای نخستین بار تحت فشار شدید رقابتی قرار گرفته و برخی نیز دچار زیان‌های کلان شده بودند. شرکت‌هایی که در گذشته مخالف همکاری بودند، نگرش بازتری پیدا کردند. از جمله دلایل دیگر این آگاهی آن بود که یکی از صنعتگران پیشتاز محلی، نقش کارگزار تغییرات را به عهده گرفته بود. فدراسیون ایالتی صنایع یک متخصص محک‌زنی را از موسسه بین‌المللی توسعه مدیریت (IMD، سوئیس) دعوت کرد تا شیوه محک‌زنی IMD را که در شماری از کشورهای اروپایی به کار می‌رفت، به مشاوران محلی آموزش دهد. هفت شرکت محلی در این فرایند

محک خوردند و مشخص گردید که از لحاظ قابلیت رقابت در سطح شرکت‌های عقب مانده اروپایی هستند. همچنین آشکار گردید که شرکت‌های سانتاکاتارینا که پیگیر راهبردهایی موثر بودند اغلب نتوانسته‌اند آن‌ها را به گونه‌ای اجرا کنند که نتایج مورد انتظار را به بار آورد. این شرکت‌ها با شناخت ایرادهایشان، تلاش در جهت ارتقا را تقویت و اصلاح کردند و شرکت‌های بیشتری به محک زدن خود روی آوردند.

ج) ارائه اطلاعات و خدمات مشاوره‌ای

به علت افزایش رقابت و پویایی فن شناختی، محیط اقتصاد باز به فراز و نشیب زیاد گرایش دارد. شرکت‌ها به گونه فزاینده‌ای به اطلاعات روزآمد در مورد فناوری، بازارها و مقررات اتکا پیدا می‌کنند. در این دوره، تامین کنندگان خدمات، انجمن‌های صنفی و سازمان‌های ترویجی دولتی می‌توانند نقش مهمی ایفا کنند. در سانتاکاتارینا فدراسیون ایالتی صنایع عمدتاً دو حوزه خدمات مشاوره و اطلاعات ایجاد کرده است. نخست باید از مرکز تجارت جهانی نام برد که به صورت مستقیم به بانک‌های اطلاعات کشوری و بین‌المللی وصل است و در چندین برنامه بین‌المللی مثل برنامه منطقه تجارت مشارکت دارد. این مرکز داده‌های تفصیلی و جاری در مورد آمارهای تجارت بازارهای خارجی و همچنین اطلاعات تخصصی ارائه می‌دهد. در ضمن فدراسیون از دیرباز پیگیر استانداردهای بین‌المللی ایزو ۱۴۰۰۰ در زمینه مدیریت زیست محیطی بوده است و مدام به شرکت‌های محلی در این زمینه اطلاع رسانی می‌کند.

یکی از نتایج این همکاری این بود که شرکت‌های نساجی محلی از جمله نخستین شرکت‌های برزیلی بودند که توانستند گواهی دریافت کنند. البته تجربه سانتاکاتارینا نشانگر این موضوع نیز هست که پرورش تقاضای محلی برای این گونه خدمات اهمیت دارد. برای مثال شرکت‌های محلی به طور کافی از مرکز تجارت بین‌المللی استفاده نمی‌کنند.

د) کارآموزی

عدم انطباق بین عرضه و تقاضای کارآموزی، مشکلی عام در خوشه‌های تولید انبوه است. انجمن‌های صنفی می‌توانند در سازمان‌دهی ارتباطات بین شرکت‌ها و نهادهای

آموزشی نقش مهمی ایفا کنند. این انجمن‌ها به ویژه می‌توانند تضمین کنند که نهادهای آموزشی افراد واجد شرایطی را پرورش دهند که شرکت‌ها بیش از همه به آن‌ها نیاز دارند.

ژارگوا دوسول، بخشی از خوشه‌های مکانیک فلزات / الکترومکانیک در شمال شرقی سانتاکارتینا، نمونه جالبی در این زمینه است. در این منطقه اتاق صنعت و بازرگانی محلی کانال‌های ارتباطی خوبی با نهادهای آموزشی داشت. برای مثال در اوایل دهه ۱۹۹۰ پلی‌تکنیک فدرال واقع در پایتخت را ترغیب کرد و دوره کارآموزی در این شهر برگزار شد. در سال ۱۹۹۶ هیات رئیسه اتاق متوجه شدند که با آمدن رئیس جدید SENAI آن‌ها را مجاب به انتخاب رئیسی کرد که به همکاری گرایش داشته باشد تا بتوان تقاضاهای شرکت‌ها را به صورت بهتری تبیین کرد.

ها) تحقیق و توسعه و فناوری

ایجاد زیرساخت پشتیبان تحقیق و توسعه و نهادهای فناوری در خوشه‌ها از لحاظ اصولی و علمی فکر خوبی است؛ اما از لحاظ عملی لزوماً این گونه نیست. راه‌برد واقع‌گرایانه در پیش گرفتن رهیافت گام به گام است. نخستین گام برانگیختن همکاری بین شرکت‌ها و نهادهای موجود فناوری می‌باشد. حتی در شرکت‌هایی که زیرساخت‌های فناوری به خوبی شکل نگرفته‌اند نیز به طور معمول شماری تسهیلات اندازه‌گیری و آزمایش و یا یک دانشکده فنی محلی وجود دارد که می‌تواند در این زمینه خدمات ارائه دهد. شرکت‌ها ممکن است از چنین خدماتی خبر نداشته باشند یا در مورد توانمندی چنین نهادهایی خوش بین نباشند یا ندانند چگونه با این نهادها کار کنند. همزمان، ممکن است نهادها نیز در مورد نوع خدماتی که شرکت‌ها نیاز دارند، پیش‌بینی‌های واقع‌گرایانه‌ای نداشته باشند و یا اینکه دستخوش مقرراتی باشند که تعامل آن‌ها با شرکت را دشوار می‌نماید. بنابراین ایجاد ارتباط بین شرکت‌ها و نهادهای فناوری مهم‌ترین گام است. گام دوم پرداختن به سوء تفاهات و تعارضاتی است که ممکن است به هنگام تحقق علمی همکاری به وجود آید. در این مورد هم انجمن‌های صنفی می‌توانند در جایگاه میانجی و تسهیل‌گر، نقش مهمی ایفا کنند. تنها پس از آنکه شرکت‌ها و نهادهای فناوری یاد گرفتند

منطق و نوع عملکرد طرف مقابل را درک کنند و اعتمادسازی نمایند، رفتن به مرحله سوم یعنی تعریف پروژه‌های همکاری و تامین اعتبار برای ایجاد نهادهای فناوری جدید عاقلانه و موثر خواهد بود.

در خوشه کفپوش‌های سرامیک در حوالی کریسیوهای برزیل شرکت‌ها با همکاری فدراسیون ایالتی منابع دانشگاه فدرال سانتا‌کارتارینا و مقداری حمایت مالی دولت ایالتی با الگوبرداری از نهادی مشابه در اسپانیا، مرکز فناوری سرامیک را ایجاد کردند. انتقال آزمایشگاهی تخصصی از دانشگاه فدرال سانتا‌کارتارینا در فلوریانوپلیس به کریسیوها یکی از اقدامات مهم حمایتی بود. در آغاز مرکز فناوری سرامیک عمدتاً به آزمایش و تایید نهادهای و محصولات خواهد پرداخت. اما در میان مدت قرار است در توسعه فناوری واقعی مثل فناوری‌های جدید فرایند تولید یا به کارگیری مواد خام جدید مشارکت نماید.

### ۳-۱-۱۶-۳- مشخصات و ویژگی‌های خوشه‌های متشکل از شرکت‌های فراملی آمریکای لاتین

در فعالیت‌های پیچیده‌تر از لحاظ فناوری مثل صنایع الکترونیک و خودروسازی، خوشه‌های متشکل از شرکت‌های فراملی نیز وجود دارد. کارخانه‌های بزرگی که شعبه تولید کنندگان دارای مقیاس جهانی هستند و معمولاً محصولات خود را به بازارهای بین‌المللی ارائه می‌دهند، در این گونه خوشه‌ها سیطره دارند. مونتاژ نهایی و همچنین تولید اکثر قطعات و اجزا به استفاده از روبات‌ها و سایر فناوری‌های پیشرفته نیاز دارد. بنابراین موانع ورود شرکت‌های محلی به چنین عرصه‌هایی به طور معمول خیلی بلند است و از یکپارچگی شان با خوشه جلوگیری می‌کند. اگر هم نهادهای در محل تامین شود، اکثراً به اقلام ساده‌ای مثل مواد بسته‌بندی، مستندات چاپی یا برخی قالب‌ها و رنگ‌ها محدود می‌شود.

در مورد قطعات پیچیده‌تر، شرکت‌های بزرگ مونتاژکار که هسته خوشه‌ها را می‌سازند عرضه کنندگان جاافتاده از کشورهای اصلی را تشویق می‌کنند که تاسیسات تولیدشان را در نزدیکی شعبه کارخانه در آمریکای لاتین بنا کنند. چنین است که تمرکز طراحی و استانداردسازی محصولات در سطح جهان فزاینده است، اما شرکت‌های کوچک و متوسط

آمریکای لاتین فاقد توانمندی رقابتی در سطح بین‌المللی هستند. در نتیجه، پایین بودن میزان اتکا به جامعه در اجتماع کسب و کار محلی، یکی از تفاوت‌های اصلی این خوشه‌ها با هم‌تایانشان در اروپا و ایالات متحده است. سرچشمه تفاوت دیگر نیز در این است که خوشه‌های فراملی آمریکای لاتین فقط دست اندرکار عملیات استاندارد شده‌اند که اگرچه گاهی بسیار پیچیده است، اما به بستر خلاقیت محلی که حامی نوآوری‌هاست نیاز ندارد. تحقیق و توسعه در شرکت‌های مادر خارجی انجام می‌شود و طرح‌ها به مکان‌های تولید در آمریکای لاتین فرستاده می‌شوند.

بنابراین خوشه‌های فراملی براساس شرکت‌های کوچک محلی پایش نمی‌گذارند و بر سنت‌های صنعتی یا پیشه‌گری محلی اتکا نمی‌کنند. خاستگاهشان بیرون از ناحیه آمریکای لاتین است و از سرمایه‌گذاری چشمگیر در یک یا چند کارخانه که شعبه شرکت‌های فراملی‌اند، آغاز کرده‌اند. سرمایه‌گذاران، نخست مکان را براساس مزیت‌های سنتی مکانی مثل نزدیکی به بازار، موجود و ارزان بودن نیروی کار، انگیزه‌های مالی، ترابری و زیرساخت مخابراتی بر می‌گزینند. اما برخی مکان‌ها نیز در مناطق جدیدی قرار دارند که نه از موهبت ساختار متنوع کسب و کار برای ارائه خدمات و قطعات برخوردارند و نه از مزایای عوامل پیشرفته‌ای مانند دانشکده‌های فنی تخصصی یا مراکز پژوهشی. برای مثال چندین کارخانه ساخت موتور و مونتاژ خودرو که از عملیات پیچیده‌ای برخوردارند در شهرهای کوچک و نه چندان صنعتی شمالی مکزیک استقرار یافته‌اند.

### ۱-۳-۱-۱۶-۳- سیاست‌ها و خط‌مشی توسعه خوشه‌های متشکل از شرکت‌های فراملی

#### آمریکای لاتین

ضعف اصلی خوشه‌های فراملی از میزان کم سرریز فناوری و ناکامی در ایجاد کارآفرینی در حوزه‌های حساس به داشتن فن است. بنابراین ایجاد عرضه‌کنندگانی که بتوانند مواد خام و خدمات را به صورت مستقیم و غیرمستقیم ارائه نمایند باید محور خط‌مشی‌های توسعه خوشه باشد. به‌طور کلی سیاست‌ها و خط‌مشی‌های توسعه و تعمیق خوشه‌های فراملی در آمریکای لاتین را می‌توان در دو دسته زیر طبقه‌بندی نمود.

الف) جذب بیشتر سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی

سرمایه‌گذاری‌های خارجی بیشتر در خوشه علاوه بر تاثیری که در زمینه اشتغال دارند، چنانچه در زمینه فعالیت تکمیلی و توسعه تقسیم کار در زنجیره ارزش و تقویت صرفه‌جویی‌های مثبت بیرونی برای شرکت‌های جافتاده صرف شوند، به تعمیق نظام تولید محلی کمک می‌کنند. تشدید همکاری بین شرکتی سبب می‌شود تا خوشه در برابر گریزانی سرمایه‌ها کمتر آسیب پذیر باشد.

در کاستاریکا، وزارت بازرگانی خارجی، برنامه‌ای به نام راه‌برد ملی جذب سرمایه‌گذاری‌ها تدوین کرد که شرکت‌های فناوری برتر محور آن بودند. رئیس جمهور هر دو هفته یک‌بار با مدیران شرکت‌هایی که می‌توانستند سرمایه‌گذاری کنند به ایالات متحده سفر می‌کرد. دولت به منظور عملکرد شرایط سرمایه‌گذاری به گونه چشمگیری سرمایه‌گذاری در زمینه آموزش زبان انگلیسی و آموزش رایانه را افزایش داد، دسترسی پرکیفیتی به اینترنت برقرار کرد و با استفاده از دانشگاه فنی محیط مناسبی برای کسب و کار شرکت‌های نوپای کوچک و متوسط فراهم آورد.

(ب) انتقال فناوری به سایر شرکت‌های محلی

بیشتر شعبه‌های خارجی در آمریکای لاتین به طور مدام با دفاتر مرکزی برای مثال در زمینه فناوری‌ها و فنون مدیریت و بازاریابی تبادل اطلاعات دارند. بنابراین آن‌ها کمابیش به اطلاعات بهترین عملیات تولید بین‌المللی دسترسی پیدا می‌کنند. این شعبه‌ها در محیط کسب و کاری که در آن اکثر شرکت‌ها به تازه‌ترین تحولات در بسیاری از جنبه‌های مدیریت کسب و کار دسترسی ندارند، همانند ویتترین‌هایی جالب جلوه‌گر می‌شوند. این فرایندهای عملیاتی عالی و چشمگیر اکثراً متکی به فنون عام هستند و اثرگذاری‌شان محدود به بخش‌های خاص نیست. انتقال آگاهانه و سرریز تصادفی فناوری کمک می‌کند تا قابلیت رقابت کل خوشه افزایش یابد.

کمیته توسعه تراباخاندو انکالیدا در شهر تودوکا در مکزیک مورد جالبی در این زمینه است. کمیته مذکور متشکل از گروهی از شرکت‌هاست که هر سه تا چهار هفته یک‌بار برای تبادل تجارب در زمینه مدیریت کیفیت گرد هم می‌آیند. هر جلسه در کارخانه متفاوتی تشکیل شده و در زمینه کیفیت، مباحثی را به اطلاع سایر مدیران می‌رسانند.



همچنین گشت‌هایی برای بازدید از آنچه اجرا شده است برگزار می‌گردد. گرچه در آغاز، دفتر محلی سازمان جهانی کار (ILO) این جلسات را سازمان می‌داد، اکنون این شورای بهره‌وری ایالتی است که با همکاری نزدیک گروهی از کارآفرینان، برگزار کننده این جلسات است. در نخستین جلسات شمار اندکی از شرکت‌ها حضور یافتند، اما تعدادشان به طور مداوم افزایش یافت و اکنون به ۵۰ شرکت رسیده است. این کمیته شامل شرکت‌های فراملی و همچنین شرکت‌های کوچک و متوسط محلی است. اما به طور معمول فقط شرکت‌های فراملی تمایل دارند دیدار کنندگان را برای بازدید از تاسیسات تولیدی‌شان دعوت کنند (اشمیتز و ندوی، ۱۳۸۱).

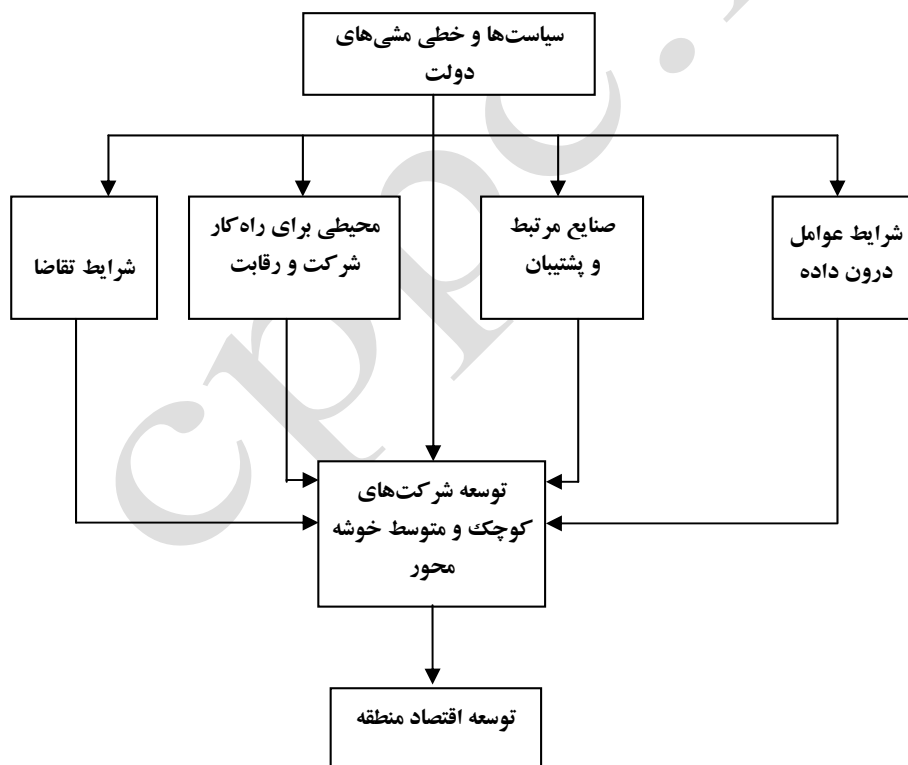
### ۱۷-۳- نقش خط‌مشی‌های دولتی در توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط

#### خوشه محور

از دیدگاه خط‌مشی گذاران دولتی، سیاست‌های توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط بر اساس رویکرد خوشه‌ای حائز اهمیت فراوانی می‌باشد. علاوه بر این، تمرکز خوشه‌ای شرکت‌های کوچک و متوسط موجب تسهیل ارائه خدمات پشتیبانی فنی و آموزشی توسط دانشگاه‌ها و موسسات تحقیق و توسعه محلی، موجب سهولت ارائه تسهیلات مالی توسط بانک‌ها و موسسات اعتباری محلی و همچنین منجر به تسهیل عقد قراردادهای پیمانکاری فرعی بین شرکت‌های بزرگ و شرکت‌های کوچک و متوسط یک خوشه می‌گردد. مشارکت و همکاری موسسات ذکر شده در پیشرفت و ارتقاء سطح شرکت‌های کوچک و متوسط برای دولت‌ها در اجرا و پیاده‌سازی سیاست‌های توسعه SMEها اهمیت فوق‌العاده‌ای دارد و دولت‌ها با ارائه مشوق‌های مالی و غیره مشارکت آن‌ها را در فرایند توسعه خوشه‌ها تقویت می‌نمایند.

چارچوب سیاست‌های دولت برای توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط خوشه محور در نمودار (۳-۴) نشان داده شده است. بر اساس نظریه خوشه‌های محلی در اقتصاد جهانی پورتر (۱۹۹۸ و ۲۰۰۰)، توسعه خوشه‌ها به چهار عامل اصلی محیطی برای راه‌کار شرکت و رقابت درونی خوشه، شرایط تقاضا، صنایع مرتبط و پشتیبان و شرایط درون داده

(ورودی) بستگی دارد. همانند سایر مقولات سیاست‌گذاری، سیاست‌های توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط خوشه محور با توجه به مقتضیات زمانی و شرایط اقتصادی در بین کشورها متفاوت می‌باشد. با وجود این همان‌طور که در شکل (۴-۳) مشخص است، سیاست‌های دولتی توسعه SMEها با رویکرد خوشه‌ای را می‌توان در دو دسته کلی طبقه‌بندی نمود: الف) سیاست‌هایی که به‌طور مستقیم به منظور حمایت خوشه‌ها طراحی گردیده‌اند، از قبیل تدارک، آماده‌سازی و ارائه آموزش‌های مدیریتی و فنی، ارائه تسهیلات عمومی مانند ماشین‌آلات صنعتی بزرگ برای تبدیل مواد خام به کالاهای نیمه ساخته و غیره، ب) سیاست‌های غیرمستقیم که از طریق حمایت از چهار عامل فوق‌الذکر منجر به توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط خوشه محور می‌گردند.



### شکل (۳-۴) - چارچوب سیاست‌های دولت برای توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط

#### خوشه محور

در مورد عامل اول سیاست‌های توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط، دولت باید در جهت کاهش موانع رقابت محلی برای خوشه‌ها، افزایش جذب سرمایه‌گذاری (اعم از خارجی و داخلی) در خوشه‌های مورد حمایت و اولویت‌دار، ارتقاء صادرات محصولات خوشه و سازماندهی دستگاه‌های دولتی محلی مرتبط در کنار خوشه‌ها طراحی و تدوین گردند. در مورد عامل دوم سیاست‌های توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط، دولت باید حداقل اصطکاک و موانع بازدارنده را ایجاد نماید، استانداردهای قانونی حامی نوآوری، شرکت‌های کوچک و متوسط خوشه محور را از طریق کاهش عدم اطمینان قانون‌گذاری، تحریک اقتباس به موقع و تشویق نوآوری در محصول و همچنین در فرایند تولید تحت تاثیر قرار می‌دهد. علاوه بر این، به منظور بهبود شرایط تقاضا، سیاست‌های دولت باید آزمایشات مستقل، تضمین و ضمانت، ارائه گواهی و خدمات درجه بندی کالاها و محصولات خوشه‌ها را مورد توجه قرار دهد. همچنین برای تقویت تقاضا و ایجاد کشش تقاضا، دولت باید به عنوان یک خریدار خبره و متخصص محصولات خوشه عمل کند.

به منظور حمایت از شرکت‌های کوچک و متوسط خوشه محور از طریق توسعه صنایع مرتبط و پشتیبان سیاست‌های دولت باید در جهت فراهم سازی عرضه‌های مشارکت و همکاری بین خوشه‌ای و ایجاد محیط کسب و کار دوستانه به منظور جذب عرضه‌کنندگان خدمات از سایر بخش‌ها طراحی و تدوین گردند. به علاوه، دولت به منظور توسعه خوشه‌ها باید مناطق آزاد تجاری، پارک‌های صنعتی، پارک‌های عرضه‌کنندگان با محوریت خوشه را تاسیس کند. در نهایت خط‌مشی‌های سیاستی توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط خوشه محور دولت از طریق بهبود شرایط عوامل درون داده باید موارد زیر را شامل گردد: سیاست‌هایی در جهت ایجاد برنامه‌های آموزشی رسمی و ضمن کار، کانالیزه کردن فعالیت‌های تحقیقاتی دانشگاه‌های محلی در فناوری‌های مرتبط با خوشه، حمایت و تسهیل جمع‌آوری و تکمیل اطلاعات خاص خوشه‌ای و به‌طور کلی

بهبود و ارتقاء زیر ساخت‌های مورد نیاز خوشه‌ها باید در خط مشی‌های دولتی مد نظر گرفته شود.

کاملاً آشکار است که این رویکرد از دیدگاه سیاست توسعه اقتصاد محلی و منطقه‌ای نیز حائز اهمیت فوق العاده‌ای می‌باشد. همان‌طور که در شکل (۳-۴) نشان داده شده است، توسعه شرکت‌های کوچک و متوسط خوشه محور در یک منطقه منجر به ارتقاء و توسعه و بهبود وضعیت صنایع مرتبط، خدمات توسعه کسب و کار، تسهیلات آموزش ضمت خدمت، خدمات تحقیق و توسعه منطقه‌ای، موسسات مالی، زیرساخت‌ها و مناطق آزاد تجاری در آن منطقه می‌گردد. علاوه بر این، خوشه‌های توسعه یافته و مستعد باعث سرریز و جذب سرمایه‌های خارجی و داخلی از سایر مناطق کشور می‌گردند، که در نهایت منجر به توسعه همه جانبه منطقه می‌شود.

علاوه بر این، سازمان بین‌المللی اقتصاد دانشی و توسعه شرکت (IKED) با توجه به مسائل و مشکلاتی که در فرایند توسعه خوشه‌ها بروز می‌کند، به‌طور کلی سیاست‌های توسعه خوشه‌ها و ابزارهای مورد استفاده برای پیاده سازی آن‌ها را در دو دسته طبقه‌بندی نموده است (جدول ۳-۴): گروه اول سیاست‌هایی که به منظور بهبود پویایی خوشه‌ها تدوین می‌گردند، و گروه دوم سیاست‌هایی که به منظور بهبود محیط خوشه‌ها طرح‌ریزی و تدوین می‌شوند (توماس اندرسون<sup>۱</sup>، ۲۰۰۴).

### جدول (۳-۴). سیاست‌های توسعه خوشه‌ها و ابزارهای پیاده‌سازی سیاست‌ها

#### (IKED)

بهبود محیط خوشه		بهبود پویایی‌های خوشه		
پایه و ماخذ خوشه	بازار عوامل	تکوین و شکل‌گیری خوشه	ایجاد شبکه درون خوشه‌ای	فناوری جدید و رشد شرکت
مقررات دولتی مانع نوآوری، رقابت‌پذیری یا عملکرد کارایی بازارها می‌گردد - شناسایی گلوگاه‌ها و تنگناهای مقرراتی	فقدان عناصر قاطع و حیاتی در خوشه - جذب یا ارتقاء رشد و ترقی شرکت‌های حاضر در خوشه • تمرکز فعالیت‌های ارتقاء	تعامل محدود بین بازیگران سیستم‌های نوآوری - قوانینی برای تعهد و ارائه خدمات • فراهم آوردن	شرکت‌ها فرصت‌هایی برای همکاری با یکدیگر به دست نمی‌آورند - تشویق و تسهیل شبکه‌سازی بین شرکتی (شرکت‌ها)	عدم توانایی شرکت‌ها در شناسایی و دستیابی به دانش راه‌بردی - حمایت و پشتیبانی اصلاحات خوشه‌محور و انتشار و پخش اطلاعات

1. Thomas Anderson

بهبود محیط خوشه		بهبود پویایی‌های خوشه		
پایه و ماخذ خوشه	بازار عوامل	تکوین و شکل‌گیری خوشه	ایجاد شبکه درون خوشه‌ای	فناوری جدید و رشد شرکت
<p>(فانونی)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• سازماندهی خط مشی‌های دولتی</li> <li>• خوشه‌ای و تمرکز گروه‌ها بر روی بررسی و ممیزی نیازهای اصلاحاتی مالیاتی و مقرراتی (از قبیل محیط، بازارهای نیروی کار، بازارهای مالی، سیاست رقابتی)</li> <li>• زیرساخت ناکافی و نامناسب</li> <li>• تهیه و تدارک مطمئن زیرساخت کافی اطلاعات و حمل و نقل</li> <li>• فقدان سرمایه اجتماعی</li> <li>• ترویج و حمایت شبکه‌های شخصی و شرکتی</li> <li>• کمبود در چارچوب S&amp;T,R&amp;D</li> <li>• تقویت پایه علم و فناوری خوشه</li> <li>• بهبود آموزش و مهارت‌ها</li> <li>• نهادینه‌سازی همکاری مشترک بین موسسات تحقیقاتی و همکاران شرکتی</li> <li>• سرمایه‌گذاری در</li> </ul>	<p>سرمایه‌گذاری بر روی برقراری پیوند درون یک خوشه‌ای که کمتر مورد توجه قرار گرفته است</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• بهبود مشوق‌های سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی</li> <li>• جذب تسهیلات تحقیق و توسعه عمده (اصلی)</li> <li>• حمایت و پشتیبانی شرکت‌های نوپا (-start up) در خوشه خاص</li> <li>• کمبود در عرضه نیروی کار متخصص</li> <li>• ارائه آموزش مدیریتی و فنی</li> <li>• بهره‌گیری از خوشه‌ها به عنوان زمینه و محیطی برای یادگیری</li> <li>• تاسیس مراکز مهارت خوشه</li> <li>• حمایت و پشتیبانی از اتحادها و همراستایی مهارت‌های منطقه‌ای</li> <li>• از دست دادن مشتری</li> <li>• مقاضی</li> <li>• خط مشی به کارگیری عمومی</li> <li>• شکست بازار سرمایه</li> <li>• ترویج تخصصی سازی در بازارهای سرمایه</li> <li>• جذب شرکت‌های سرمایه‌گذار ریسک‌پذیر تازه</li> </ul>	<p>سکوهایی که تسهیل‌کننده شبکه‌سازی می‌باشد</p> <p><u>فقدان اطلاعات</u></p> <p>- تجزیه و تحلیل خوشه</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• انجام نگاشت و بررسی و ممیزی صلاحیت و شایستگی خوشه</li> <li>• تجزیه و تحلیل و مطالعات راه‌بردی بر روی خوشه</li> <li>• تنظیم و توسعه و ارتباطات نظام مند</li> <li>• محک زنی خوشه‌ها</li> <li>• ساماندهی و انتشار اطلاعات در خوشه</li> <li>• ساماندهی و انتشار اطلاعات در خوشه</li> <li>• آمارهای ملی تکمیلی و مکمل بر طبق چارچوب خوشه</li> <li>• مدور به عنوان مبنا و منبع مورد توجه قرار گیرد</li> <li>• فقدان هویت (شناخت) و آگاهی خوشه‌ای</li> <li>• شناسایی و بازاریابی دولتی (عمومی) خوشه‌ها</li> <li>• ارتقاء و پیشرفت ظاهر خوشه‌ها</li> <li>• ایجاد برند برای خوشه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• برنامه‌های حق‌العمل کاری و شبکه‌سازی، ترویج شبکه‌های فردی و شرکتی، تسهیل ارتباطات خارجی</li> <li>• همکاری تجاری و بازرگانی، حمایت و پشتیبانی شبکه‌های صادراتی و خریدهای هم‌عرض</li> <li>• ایجاد استانداردهای فنی</li> <li>• فراهم‌سازی عمومی برای کنسرسیوم و محصولات نوآورانه</li> <li>• ارائه مشوق‌ها و محرک‌ها یا تخصیص بودجه فقط برای پروژه‌هایی که در آن چند شرکت با هم همکاری دارند</li> <li>• عدم مطابقت‌های نهادی بین دانش، زیرساخت و نیازهای بازار</li> <li>• مراکز تحقیقاتی و صنعتی مشترک</li> <li>• تسهیل همکاری تحقیقاتی - صنعتی مشترک</li> <li>• حمایت و پشتیبانی از توافق محلی و تخصصی در پیوند دانشگاه و صنعت</li> <li>• توسعه سرمایه و منابع</li> </ul>	<p>- سازماندهی گفتگو در مورد مباحث خوشه‌ای راه‌بردی</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• راه‌اندازی مراکز اطلاعاتی و فناوری خاص خوشه‌ای</li> <li>• Platform به منظور جستجوی فرصت‌های بازار</li> <li>• انجام تمرینات و تجربیات آینده‌نگاری فناوری</li> <li>• انجام مطالعات و تحقیقات در مورد اطلاعات بازار</li> <li>• راه‌بردی و خوشه راه‌بردی</li> <li>• حمایت و پشتیبانی انکیاتورهای خوشه محور</li> <li>• ارائه کمک‌ها و پشتیبانی‌های کسب و کار</li> <li>• عدم بهره‌گیری شرکت‌ها از تخصص عرضه‌کنندگان دانش</li> <li>• فعالیت‌های تحقیق و توسعه مشترک و تسهیلات تحقیق و توسعه خاص خوشه</li> <li>• راه‌اندازی مراکز تحقیقاتی و فناوری خاص خوشه</li> <li>• کمک و تشویق انجام تحقیق و توسعه و انتقال فناوری مشترک</li> <li>• فقدان Critical Mass</li> <li>• تشویق و ترویج رشد پایدار (شرکت)</li> <li>• ترویج و ارتقاء شرکت‌های نوپا (spin-offs) و توسعه شرکت‌های موجود از طریق محرک‌های چارچوبی</li> </ul>

بهبود محیط خوشه		بهبود پویایی‌های خوشه		
پایه و ماخذ خوشه	بازار عوامل	تکوین و شکل‌گیری خوشه	ایجاد شبکه درون خوشه‌ای	فناوری جدید و رشد شرکت
تحقیق و توسعه مشترک خوشه‌ای	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تأسیس و راه‌اندازی صندوق‌های سرمایه‌گذار تخصصی</li> <li>• بهبود محرک‌های سرمایه‌گذاری مستقیم خارجی</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ارتقاء و ترفیع بیرونی و درونی شایستگی و توانمندی شرکت‌های حاضر در خوشه</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• برنامه‌های انتقال فناوری</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فراهم‌سازی پیش‌زمینه‌های سرمایه‌گذاری ریسک‌پذیر</li> </ul>

### ۱۸-۳- بررسی چندین خوشه مهم و نقش دولت در توسعه آن‌ها

#### ۱۸-۱-۳- مارکه: مهمترین خوشه تولید کفش ایتالیا (روبرتا، رابلوتی، ۱۳۸۳)

صنعت تولید کفش مارکه در سال ۱۹۳۰ ایجاد شد. در این سال گروهی از اهالی مونته‌گرانارو یکی از عمده‌ترین مراکز ناحیه که برای کار در کارخانه‌های تولید کفش به شمال ایتالیا مهاجرت کرده بودند، به روستاهای خود بازگشتند و اولین بنگاه‌های صنعتی را دایر کردند. در آغاز این بنگاه‌های صنعتی محلی عمدتاً به عنوان پیمانکاران فرعی برای بنگاه‌های صنعتی با سابقه واقع در شمال کار می‌کردند. در ادامه به خاطر تعطیلی برخی از شرکت‌های شمالی بعد از جنگ جهانی دوم و افزایش سریع تقاضا، اولین مرحله رشد و شکوفایی این ناحیه آغاز شد. این ناحیه دومین مرحله شکوفایی خود را زمانی تجربه کرد که در طول دهه ۷۰ منطقه مارکه به بزرگ‌ترین منطقه متمرکز شرکت‌های تولید کفش ایتالیا تبدیل شد. در طول دهه ۷۰ نرخ منطقه‌ای رشد اشتغال در بخش تولید کفش در مارکه ۹۱ درصد بود در حالی که میانگین نرخ رشد ملی استخدام در این بخش در این دوره ۳۸ درصد بود. از سال ۱۹۵۱ تا سال ۱۹۹۳ سهم نیروی کار مارکه نسبت به کل نیروی کار کشور در بخش تولید کفش از ۴ درصد به ۳۶ درصد افزایش یافت.

بیش از یک چهارم از کل جمعیت منطقه در بخش صنعت تولید کفش کار می‌کنند و تراکم بنگاه‌های صنعتی تولید کفش ۴۰ شرکت برای هر ۱۰۰۰ نفر جمعیت منطقه است. در سال ۱۹۸۹ صنعت تولید کفش به همراه صنایع نساجی و چرم ۳۵ درصد از ارزش افزوده

کل و ۴۷ درصد از استخدام کل بخش صنعت در مارکه را در اختیار داشتند. بزرگ‌ترین مجموعه شرکت‌های تولید کفش و تولید کنندگان اجزا و لوازم فرعی در ایتالیا در مارکه واقع است. در سال ۱۹۹۳، ۲۴۱۰ شرکت تولید کفش با ۲۵۴۳۷ کارکن و ۷۷۲ تولید کننده اجزاء با ۹۶۰۰ کارکن در مارکه وجود داشت. ارزش تولید این شرکت‌ها در سال ۱۹۹۳ به ۲۷۲۰ میلیون لیره رسید که معادل ۲۴ درصد ارزش کل تولیدات بخش صنعت تولید کفش در ایتالیا در این سال می‌باشد. صادرات کفش در این ناحیه ۵۲ درصد از کل تولید ناحیه را در بر می‌گیرد و ۱۸ درصد کل صادرات کفش ایتالیا را در اختیار دارد.

### ۱-۱-۱۸-۳- نقش دولت در توسعه خوشه تولید کفش مارکه

محققین خوشه، بر روی اهمیت پشتیبانی نهادی در فرایند رشد و توسعه خوشه‌ها تاکید بسیار کرده‌اند. این مسئله وجود یک دولت محلی کارآمد را که توانایی برآورده کردن نیازهای صنایع را داشته باشد، ضروری می‌سازد.

با بررسی شرکت‌های حاضر در خوشه مارکه روشن گردید که مداخله دولت مرکزی دارای اهمیت محدودی است. تنها ۲۰ درصد از شرکت‌های خوشه از تسهیلات مالی از جانب دولت استفاده کرده‌اند. علاوه بر این، اکثر شرکت‌ها از دیوان‌سالاری شدید و مشکل‌آفرین موجود در مسیر کسب این تسهیلات مالی شکایت دارند. تسهیلات مالی یادشده عمدتاً کمک‌های اعتباری به بنگاه‌های صنعتی کوچک که دارای پروژه‌های نوآوری هستند را شامل می‌شوند. مهمترین کمک دولت اعطای پرداخت‌های مالی برای تاسیس مراکز خدماتی و کنسرسیوم‌های صادرات می‌باشد.

دولت محلی به‌طور عمده از طریق کمک‌های مالی، از برخی ابتکارات اتخاذ شده از سوی انجمن‌های کارفرمایی در منطقه مارکه پشتیبانی می‌کند. در اصل در این ناحیه عاملان نهادی عمده انجمن‌های کارفرمایی محلی هستند که خدماتی را به اعضای خود ارائه می‌کنند و به منظور پشتیبانی از بخش تولید کفش نقش مهمی را در کمک به ابتکارات اتخاذ شده ایفا می‌نمایند. مشاوره مالیاتی و سازماندهی نمایشگاه‌های تجاری، خدماتی هستند که شرکت‌ها بیشترین استفاده را از آن‌ها می‌کنند.

در مارکه دو انجمن کارفرمایی که یکی در فرمو و دیگری در ماچراتا واقع هستند،

وجود دارند. این دو انجمن، خدماتی مانند دفترداری و کمک‌های مالی و مالیاتی به اعضای خود ارائه می‌کنند. اعضای این انجمن در فرمو ۶۵۰ نفر و در ماچراتا تنها ۱۴۰ نفر می‌باشند. این دو انجمن اخیراً به ابتکارات جدیدی دست زده‌اند؛ از جمله ایجاد مرکزی تخصصی که به ارائه خدماتی مانند کمک در زمینه توسعه فناوری اطلاعات مد و فعالیت‌های تبلیغاتی می‌پردازد. هزینه خدمات ارائه شده معمولاً بسیار پایین است؛ زیرا این خدمات از محل بودجه دولتی تامین مالی می‌شوند. یکی از پروژه‌های جالب مرکز، برگزاری نمایشگاه تجاری ماهانه است که تولیدکنندگان محلی کالاهای خود را در آنجا به معرض نمایش و فروش می‌گذارند. در این نمایشگاه خارج از زمان فصلی و سنتی، نمایشگاه‌های تجاری و بین‌المللی و کشوری برگزار می‌گردد.

در خلال دهه ۸۰ با اعطای وام‌های دولتی چندین کنسرسیوم صادراتی در مارکه تاسیس شد و فعالیت آن‌ها ارائه خدماتی مانند ترجمه، تسهیلات فکس و کمک به شرکت‌ها در روند صادرات کالاهایشان بود. اخیراً برخی از کنسرسیوم‌ها به سمت نوع تخصص یافته دیگری از خدمات مانند تبلیغات بازاریابی و فعالیت‌های تبلیغاتی در بازارهای جدید مانند ژاپن، استرالیا و کشورهای عربی گرایش پیدا کرده‌اند. در میان خدمات ارائه شده می‌توان به ایجاد امکان دسترسی به بانک‌های اطلاعاتی در مورد مشتریان، موجودی کالای فروش نرفته و فرصت‌های پیمانکاری فرعی نیز اشاره کرد. در مارکه چندین کنسرسیوم برای تسهیل امکان دستیابی به اعتبارات مالی وجود دارد. یکی از این کنسرسیوم‌ها که از سوی انجمن کارفرمایی واقع در فرمو ایجاد شده است حدود ۳۰۰ عضو دارد و ضمانت‌های مشترک، امکان دسترسی آسان به اعتبارات مالی و امکان تحصیل وام‌های میان مدت و کوتاه مدت را برای اعضا فراهم می‌آورد.

اکثر شرکت‌های حاضر در مارکه بانک‌های محلی را ترجیح می‌دهند؛ زیرا دست‌اندرکاران شرکت‌ها اغلب کارکنان این بانک‌ها را می‌شناسند و این مسئله تحصیل اعتبارات را برای آن‌ها آسان می‌کند. با وجود این، ذکر این نکته ضروری است که امکان دسترسی آسان‌تر به اعتبارات مالی بانک‌های محلی که برخلاف موسسات اعتباری ملی مبتنی بر اعتماد، روابط دوستانه و جریان گسترده اطلاعات می‌باشد، ممکن است به هنگام



پیدایش دوره‌های بحران برای شرکت‌ها، مانعی عمده در مسیر کسب اعتبارات به شمار آید. بانک‌های محلی به سرعت از مشکلات موجود به هنگام بروز بحران‌ها آگاه شده، امکان دسترسی به اعتبارات مالی را برای مشتریان دشوار می‌کنند.

## ۲-۱۸-۳- گوادالاخارا: مهمترین خوشه تولید کفش مکزیکی (روبرتو)،

رابلوتی، ۱۳۸۳)

گوادالاخارا مرکز ایالت جالیسکو است که در شمال غربی مکزیکی واقع شده و دومین شهر بزرگ این کشور است. از قدیم‌الایام این شهر به داشتن شمار زیادی از شرکت‌های کوچک در بخش‌هایی مثل صنایع غذایی، نساجی و کفش معروف بوده است. از آغاز قرن بیستم تاکنون همواره در گوادالاخارا سنت تولید کفش در شرکت‌های کوچک برای مصرف ساکنین بومی و محلی وجود داشته است. در دهه دوم قرن بیستم به دلیل رشد مستمر بازارهای محلی و تسریع ارتباطات با سایر نقاط کشور، بخش تولید کفش در این شهر گسترش یافته و از حالت صنعت سنتی همیشگی به صورت فعالیت‌های صنعتی تغییر کرده است.

از دهه ۱۹۳۰ به بعد صنعت تولید کفش در این منطقه به دلیل ظهور یک بنگاه آمریکایی به نام اتحادیه تولید کفش ماشینی، که در ارائه فنون و امکانات لازم به تولیدکنندگان محلی نقش به‌سزایی داشت، رو به گسترش و پیشرفت نهاد. در سال ۱۹۴۲ دفتر منطقه‌ای صنعت تولید کفش تاسیس شد و در سال ۱۹۵۹ شهر گوادالاخارا به عنوان مکان تاسیس نمایشگاه تجاری صنعت ملی تولید کفش انتخاب گردید.

بر طبق آمار و ارقام انجمن کارفرمایی، در سال ۱۹۹۳ شمار شرکت‌های تولید کفش حدود ۱۱۰۰ واحد با تعداد کارکنانی در حدود ۲۵۰۰۰ نفر بوده است که ۲۷ درصد کل کفش‌های تولید شده در مکزیکی را به خود اختصاص می‌داد. از نظر توزیع تعداد کارکنان، ۵۶ درصد بنگاه‌های تولید کفش کمتر از ۱۵ نفر، ۳۷ درصد کمتر از ۱۰۰ نفر، ۵ درصد کمتر از ۲۵۰ کارکن دارند و تنها ۲ درصد از آن‌ها شرکت‌های بزرگ با بیش از ۲۵۰ نفر کارکن می‌باشند.

### ۱-۲-۱۸-۳- نقش دولت و پشتیبانی نهادی در توسعه خوشه تولید کفش گوادالاخارا

در سطح ملی سیاست و خط‌مشی خاصی در خصوص بخش صنایع کفش وجود ندارد، لیکن برخی از شرکت‌های مورد مطالعه که دارای صادرات می‌باشند از برنامه‌ها و ضوابط مربوط به یارانه‌های صادراتی بهره می‌گیرند. شرکت‌های دیگر هم به راحتی اعتباراتی از بانک توسعه صنعتی مکزیک، ناسیونال فیتسیرا، دریافت کرده‌اند. سیاست تازه‌ای که اخیراً به نظر می‌رسد قابلیت‌های مفیدی برای صنعت کفش داشته باشد، برنامه‌ای است که در جهت ایجاد اتحادیه‌های صنعتی به اجرا درآمد. انجمن‌های کارفرمایی مهمترین سازمان‌هایی هستند که در مکزیک از صنایع کفش حمایت می‌کنند. از این انجمن‌ها سه واحد محلی در لئون، گوادالاخارا و مکزیکوسیتی وجود دارد، و همچنین یک انجمن محلی نیز به منظور هماهنگ کردن فعالیت‌های این سه انجمن محلی تاسیس شده است.

در گوادالاخارا این انجمن حدود ۵۰۰ عضو دارد. بر طبق برخی آمار و ارقام منتشر شده از سوی این انجمن، در سال ۱۹۹۰ حدود نیمی از این اعضا حداقل از یک نوع از این خدمات ارائه شده استفاده کرده‌اند و ۲۵ درصد هم به‌طور فعال در بسیاری از فعالیت‌های آن مشارکت نموده‌اند. در مطالعات به عمل آمده، فعالیت‌های اتاق در گوادالاخارا از سوی شرکت‌ها نسبتاً مثبت ارزیابی گردید، به نحوی که ۸۳ درصد از شرکت‌های مورد بررسی در برپایی نمایشگاه‌های تجاری فعالیت می‌کنند، ۶۳ درصد در فعالیت‌های انگیزشی، ۵۶ درصد در کار نشر اطلاعات و ۳۴ درصد هم در فعالیت‌های آموزشی شرکت دارند.

مرکز فناوری کفش در سال ۱۹۸۴ با حمایت از اتاق کفش محلی و اعطای کمک‌هایی از سوی بانک جهانی در منطقه گوادالاخارا تاسیس گردید که به کار آموزش و تحقیقات فنی می‌پردازد. فعالیت‌های این مرکز شامل یک برنامه متنوع برای آموزش طراحان، کارگران دست‌دوز ماهر و همچنین مدیران و کارفرمایان است. برنامه آموزش این مرکز که در قالب دو سمت بسیار مهم در شرکت یعنی کارآفرینان و سرکارگران اجرا می‌شود، نوعی نوآوری محسوب می‌گردد. در مورد کارآفرینان تلاش زیادی جهت ایجاد یک فرهنگ تجاری و مدیریتی برای ایجاد همکاری‌های بیشتر در بین آن‌ها و تضمین دستیابی آسان‌تر به اطلاعات صورت گرفته است.

یکی از موفق‌ترین پروژه‌ها در این خصوص برنامه‌ای در صنعت می‌باشد که عبارت‌است از برپایی یک سری همایش‌های سالانه برای بررسی مباحث جدید مربوط به بخش تولید کفش از قبیل روش‌های کنترل کیفیت، سیستم‌های برنامه‌ریزی تولید و دیگر مباحث مدیریتی و سازمانی. همچنین در این همایش‌ها که مورد استقبال فعال صنعتگران محلی قرار می‌گیرد، از متخصصان خارجی و داخلی هم دعوت می‌شود.

در خصوص آموزش کارفرمایان، هدف بیشتر تمرکز بر آموزش اشخاص کلیدی است که در عملکرد موثر شرکت نقش حیاتی دارند، به نحوی که آنان بتوانند در آینده فرایند تولید را برنامه‌ریزی و کنترل کرده و آموزش موردی نیروی کار غیر ماهر را فراهم آورند. مزایای این روش دو بعد دارد: اول اینکه، این روش وابستگی به نیروی کار ماهر را که کمیاب و پرهزینه می‌باشد کاهش می‌دهد و دوم اینکه این امر موجب افزایش توجه به مقوله آموزش می‌شود؛ چرا که کارفرمایان می‌آموزند که چگونه دیگر کارگران را آموزش دهند.

در حوزه فناوری نیز پروژه‌ای با هدف ایجاد یک آزمایشگاه سنجش مواد خام و اجزاء با همکاری دانشگاه گوادالاخارا، پروژه‌ای جهت ایجاد یک بانک اطلاعاتی بین‌المللی برای ارائه اطلاعات فناورانه و همچنین پروژه‌ای برای ایجاد یک ایستگاه کد/کم (CAD/CAM) در دست اقدام است.

### ۳-۱۸-۳- خوشه پوشاک بافتنی لودهیانا - هندوستان (روبرتا، رابلوتی، ۱۳۸۳)

لودهیانا در زمینه تولید پوشاک بافتنی دارای سابقه‌ای ۱۰۰ ساله است و حدود ۱۰۰۰ واحد کوچک، متوسط و بزرگ در عرصه بافندگی را در دل خود جای داده است. در این صنعت ۲۰۰,۰۰۰ نفر به‌طور مستقیم و غیرمستقیم اشتغال دارند و پوشاک بافتنی زمستانی به ارزش ۶۲۵ میلیون دلار تولید می‌کنند. این خوشه که تا چندی پیش در بازار حفاظت شده فعالیت می‌کرد، در مواجهه با مقررات سازمان تجارت جهانی با چالش‌های فزاینده از سوی واردات خارجی مواجه گردید.

### ۱-۳-۱۸-۳- فعالیت‌های پشتیبانی نهادی برای توسعه خوشه پوشاک بافتنی لودهیانا

- ترویج شبکه‌ها / انجمن‌های جدید، به رهبری بخش خصوصی
  - ایجاد انجمن صادر کنندگان پوشاک لودهیانا (APPEAL) دارای ۸۰ عضو
  - ایجاد گروه توسعه پوشاک بافتنی (KNIDGRO) دارای ۱۲ تولید کننده داخلی ممتاز
- تقویت مشارکت با نهادهای ملی و بین‌المللی مثل:
  - بانک توسعه صنایع کوچک هندوستان (SIDBI): حامی مالی تهیه نرم افزار ویژه
  - اداره آموزش فنی دولت پنجاب: برگزار کننده دوره‌های آموزشی ارتقاء مهارت کارگران از طریق نهادهای فنی
  - موسسه خدمات صنایع کوچک: برگزاری دوره آموزشی در زمینه ایزو ۹۰۰۰
  - موسسه ملی فناوری مد روز (NIFT): حمایت از پروژه‌های مشترک شرکت‌ها از طریق نهادهای ترویج شده و یا تقویت شده توسط یونیدو
- انجمن صادر کنندگان پوشاک لودهیانا (APPEAL)
  - برگزاری جلسات «خرید - فروش» و شرکت در نمایشگاه بین‌المللی دهلی نو
  - ایجاد معلومات پایه از طریق کارگاه‌های مدیریت کیفیت، مارک‌سازی، مدیریت هزینه، تهیه مجلات داخلی و غیره.
  - توسعه مهارت در صنعت بافندگی از طریق اجرای دوره‌های تخصصی برای کارگران و ایجاد شغل برای زنان کارگر
  - بررسی امکان سنجی در مورد ناحیه صنعتی مشترک
  - ترویج تبادل و تعیین معیارهای مشترک با همکاری خوشه پوشاک بافتنی تیرپور
  - بررسی‌های امکان سنجی در مورد مجموعه نمایشگاه بازرگانی، مرکز منابع و ناحیه پوشاک بافتنی
- گروه توسعه پوشاک بافتنی (KNIDGRO)
  - بازدید از هفت کشور اروپایی

○ برقراری ارتباط با موسسه‌های منابع ایتالیا به نام سیتیر (CITER) و پلی مودا (POLYMODA) که در نهایت به پیشنهاد ایجاد مرکز منابع در لودھیانا منجر گردید.

- آموزش طرح‌های مد روز و پیش‌بینی آینده مد روز
- معرفی فناوری اطلاعات و میزبان ایستگاه مشترک اینترنتی برای صنعت پوشاک بافتنی
- برگزاری انواع کارگاه‌های فنی
- معیارگذاری وضعیت فنی شرکت برای آموزش گروهی

### ۱۹-۳- وضعیت خوشه‌سازی در ایران

با توجه به بررسی‌های انجام گرفته، بحث خوشه‌سازی در ایران نیز در حوزه صنایع مطرح شده است و پیش‌بینی می‌شود که با توجه به وضعیت نامناسب صنایع کوچک و متوسط و عدم توان رقابتی آن‌ها، به عنوان یکی از راه‌کارهای اساسی برای ساماندهی به صنایع کوچک و متوسط در نظر گرفته شود. در حال حاضر پیگیری این موضوع بر عهده سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی واگذار شده است. اگر بخواهیم مروری بر سازمان‌های مختلف دست‌اندرکار صنایع کوچک و متوسط و مباحث خوشه‌سازی داشته باشیم، به‌طور خلاصه می‌توان موارد زیر را بیان کرد:

- ایجاد سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی در قبل از انقلاب که تا سال ۱۳۶۴ نیز ادامه داشت و با تفکیک وزارت صنایع و معادن به سه وزارتخانه منحل شد.
- ایجاد مشاورت صنایع کوچک در وزارت صنایع و معادن از سال ۱۳۶۴ تا سال ۱۳۸۰

- ایجاد سازمان صنایع کوچک در سال ۱۳۸۰ و ادامه فعالیت آن تا سال ۱۳۸۲
- ادغام سازمان صنایع کوچک و شرکت شهرک‌های صنعتی و تشکیل سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی در سال ۱۳۸۳
- همچنین در وزارت جهاد کشاورزی نیز تا حدی به امر صنایع کوچک و متوسط

پرداخته شده و اقداماتی به شرح زیر در آن انجام گردیده است :

- ایجاد معاونت صنایع روستایی (عمدتاً کوچک) در وزارت جهاد سازندگی سابق در سال ۱۳۶۵

- تبدیل معاونت صنایع روستایی به اداره کل صنایع روستایی در سال ۱۳۷۰
- تشکیل معاونت صنایع (کوچک) و توسعه روستایی در وزارت جهاد کشاورزی در سال ۱۳۸۳

در کل می‌توان گفت که به دلیل جدید بودن این مبحث در ایران، بیشتر کارهای انجام شده در زمینه خوشه‌سازی شامل مطالعات و ادبیات بوده است و لذا کار جامعی در زمینه خوشه‌سازی انجام نشده و برنامه‌ریزی و کار بسیار در آینده را می‌طلبد. مطالعاتی که توسط دفتر خوشه سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی انجام شده، بیشتر شامل امکان‌سنجی بوده که به شناسایی چندین منطقه انجامیده است. به عبارت دیگر بایستی برنامه‌ریزی برای توسعه این خوشه‌ها انجام شود. خوشه‌هایی که شناسایی شده‌اند شامل موارد زیر می‌باشند:

- شیلات هرمزگان
- مبلمان ملایر
- سفال لالچین همدان
- چای گیلان
- نساجی یزد
- ادوات کشاورزی جویبار
- سنگ اصفهان
- صنایع غذایی خراسان
- چرم تبریز
- کفش تبریز
- خرما ی جیرفت
- تجهیزات نفت خوزستان

موارد زیر مناطقی می‌باشند که با توجه به بررسی‌های اولیه انجام شده توان خوشه شدن را داشته‌اند. با توجه به اهمیت تشکیل خوشه‌های صنعتی در ایران، به تازگی سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی قراردادی را با یونیدو به منظور توسعه چند مورد از خوشه‌های ذکر شده در فوق منعقد کرده‌اند که این کار در حال شروع می‌باشد.

همچنین با نگاهی به ساختار صنعت و تجارت بسیاری از موارد دیگر را نیز می‌توان تشخیص داد که دارای قابلیت خوشه شدن هستند؛ از جمله مبیل یافت آباد، خوشه نرم‌افزار، خوشه لوستر، خوشه قطعه‌سازی خودرو و موارد دیگر.

در اینجا به منظور آشنایی بیشتر با خوشه‌های ایران و کارهای انجام شده توسط سازمان صنایع کوچک و شهرک‌های صنعتی در مورد آن‌ها به بررسی چند مورد از خوشه‌های ذکر شده در بالا که اطلاعات آن‌ها نیز موجود بوده است، می‌پردازیم.

### ۱-۱۹-۳- خوشه مبلمان ملایر (شرکت شهرک‌های صنعتی همدان، ملایر، ۱۳۸۱)

امروزه بسیاری از کشورهای توسعه یافته از راه کار توسعه کلاسترهای صنعتی استفاده می‌کنند. برای مثال در ایتالیا خوشه‌های صنعتی در زمینه صنعت چوب و مبلمان، سرامیک، پارچه بافی، چرم و نظایر آن‌ها توسعه یافته است.

در اغلب استان‌های کشورمان نیز مزیت‌های رقابتی زیادی در زمینه تولیدات بنگاه‌های اقتصادی کوچک در رشته‌های مختلف صنعت وجود دارد. برای نمونه در استان همدان صنایع چوب، مبیل سازی و محصولات مربوطه گسترش فراوان دارد. اما فعالیت‌های این صنایع ارزش افزوده بالایی برای منطقه به همراه نداشته است. برای حل مسئله فوق می‌توان از راه کار راه‌اندازی خوشه صنعتی مبلمان استفاده نمود.

به همین دلیل مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که چگونه می‌توان فعالیت‌های تولیدی مبلمان را در قالب خوشه صنعتی در ایران سازماندهی نمود؟

به منظور پاسخگویی به مسئله تحقیق، پس از بررسی مبانی نظری خوشه‌های صنعتی، از طریق نظرسنجی از صاحبان کارگاه‌ها، خبرگان مربوط و بررسی میدانی، امکان‌پذیری راه‌اندازی خوشه صنعتی مبلمان حاجی‌آباد شهرستان ملایر مورد تجزیه و تحلیل قرار

گرفت که خلاصه نتایج آن در ادامه ارائه خواهد شد.

### ۱-۱-۱۹-۳- الگوی مطالعه امکان سنجی راه اندازی خوشه صنعتی مبلمان ملایر

خوشه‌بندی صنعتی یک نوع سازماندهی بین‌بنگامی است. این سازماندهی به دو شکل انجام می‌شود: ۱- توسط دولت و به منظور کمک به توسعه صنعتی نواحی مختلف کشور. ۲- توسط خود بنگاه‌ها و در جهت اجرای راه‌کارهای ادغام عمودی و افقی در صنعت. در هر دو صورت هدف اصلی، ایجاد مزیت رقابتی برای بنگاه‌هاست. در صورتی ایجاد خوشه صنعتی توجیه خواهد داشت که برای بنگاه‌های مشارکت‌کننده مزیت داشته باشد. با توجه به اینکه خوشه‌بندی با سرنوشت تعداد زیادی بنگاه سروکار دارد، ریسک فعالیت آن‌ها در خوشه باید کاهش یابد. برای اطمینان از امکان ایجاد و راه‌اندازی خوشه صنعتی و همچنین کاهش ریسک بنگاه‌های مشارکت‌کننده، معمولاً مطالعه امکان سنجی انجام می‌شود، اما واقعیت این است که پیش از مطالعه و بررسی تفصیلی ایجاد خوشه صنعتی می‌باید مطالعات اولیه و مقدماتی صورت گیرد. مطالعات مقدماتی شامل: (۱) شناسایی امکانات (۲) بررسی‌های پیش از مطالعه تفصیلی (امکان سنجی) می‌باشد. در ادامه، روش مطالعه امکان سنجی ایجاد و راه‌اندازی خوشه‌های صنعتی به طور خلاصه ارائه می‌شود.

### ۱-۱-۱۹-۳- امکان سنجی اقتصادی ایجاد خوشه صنعتی مبلمان ملایر

بحث اصلی امکان سنجی اقتصادی خوشه صنعتی میل ملایر، دو جنبه بازار محصولات و منابع اصلی تولید می‌باشد. در صورتی می‌توان تولید مبلمان را افزایش داد که منابع تولید کافی در دسترس باشد. به عبارت دیگر با افزایش تقاضا برای این منابع با مشکلات کمبود منابع یا افزایش قیمت آن به دلیل افزایش تقاضا مواجه نشویم. موضوعاتی که در این زمینه مورد بررسی قرار گرفتند شامل موارد زیر می‌باشند:

۱- حجم تقاضای فعلی بازار برای محصولات مبلمان

۲- برنامه‌های بازاریابی و فروش مبلمان ملایر

۳- برنامه تولید مبلمان در خوشه صنعتی



۴- تأمین منابع تولید مبلمان

۵- بررسی مکان و تأمین امکانات زیربنایی خوشه مبلمان ملایر

با جمع‌بندی تحلیل امکان‌سنجی اقتصادی راه‌اندازی خوشه مبلمان ملایر می‌توان نتیجه‌گیری نمود که ایجاد خوشه با توجه اقتصادی همراه است؛ زیرا از یک سو توسعه تولید مبلمان به دلیل وجود بازار کافی امکان‌پذیر است و از سوی دیگر تأمین منابع لازم برای توسعه تولید مبلمان محدودیتی ندارد.

#### ۲-۱-۱-۱-۳- تحلیل امکان‌سنجی فنی خوشه صنعتی حاجی‌آباد ملایر

در این بخش از امکان‌سنجی ایجاد خوشه مبلمان، به قابلیت‌های راه‌اندازی خوشه مبلمان پرداخته می‌شود:

۱- تعداد واحدهای داوطلب ورود به خوشه و تمرکز جغرافیایی آن‌ها

۲- وجود توانمندی لازم برای مدیریت خوشه

۳- وجود قابلیت‌های تولیدی برای حفظ مزیت رقابتی خوشه

۴- امکان تجزیه فرایندهای تولید مبلمان به منظور ایجاد بازده ناشی از مقیاس

بررسی‌ها نشان می‌دهد که در نهایت مزیت رقابتی اعضای خوشه مبلمان به مراتب بالاتر از مزیت رقابتی آنان قبل از خوشه خواهد بود. بنابراین توجه قابلیت‌های تولیدی لازم برای حفظ و توسعه مزیت رقابتی این صنعت در منطقه با ایجاد خوشه صنعتی مبلمان ملایر امکان‌پذیر است.

#### ۳-۱-۱-۱-۳- امکان‌سنجی مالی ایجاد خوشه مبلمان ملایر

در امکان‌سنجی مالی ایجاد خوشه مبلمان ملایر به طور کلی به دو نکته توجه می‌شود:

۱- توانایی تأمین مالی سرمایه‌گذاری

۲- تغییرات در آمد- هزینه کارگاه‌های مبلمان

نتایج این تحلیل بیانگر آن است که حضور کارگاه‌های تولید مبلمان در خوشه صنعتی به مقدار زیادی سودخالص آن‌ها را افزایش می‌دهد و انگیزه کافی برای حضور آن‌ها در خوشه را فراهم می‌سازد.

نتایج نشانگر آن است که تمایل حضور در خوشه صنعتی مبلمان ملایر به میزان ۷۱

درصد در سطح بسیار قوی است. به عبارت دیگر این امر گویای نگرش مثبت صاحبان کارگاه‌های تولیدی مبلمان جهت کار گروهی و انتقال کارگاه‌های مربوطه به خوشه صنعتی مزبور می‌باشد.

#### ۴-۱-۱۹-۳- بررسی امکان‌سنجی فرهنگی ایجاد خوشه صنعتی مبلمان ملایر

مطالعات و بررسی‌ها نشان می‌دهد که فرهنگ از مهمترین عوامل مؤثر در موفقیت ایجاد و توسعه خوشه صنعتی می‌باشد. از جمله ویژگی‌های کلیدی فرهنگی در خوشه‌های صنعتی وجود روحیه همکاری و تعاون است. از دیگر ویژگی‌های فرهنگی خوشه، کیفیت‌گرایی است. سومین مشخصه فرهنگی خوشه، حاکمیت خلاقیت و نوآوری می‌باشد.

علی‌رغم وجود فضای فرهنگی مناسب، به منظور ایجاد شرایط اثر بخش‌تر کاری در محیط خوشه، برنامه‌های آماده‌سازی فرهنگی برای اعضای خوشه در قالب برگزاری دوره‌های توجیهی (بدو ورود)، آموزش کار گروهی، مدیریت مشارکتی، و تقویت حضور خلاق کلیه اعضا در خوشه ضروری می‌باشد.

وجود تمایل به مشارکت و نیز علاقه‌مندی به تعاون و همکاری بین صاحبان کارگاه‌های تولید مبلمان و نیز برخورداری از روحیه خلاقیت و نوآوری در کارگران و استادکاران ماهر و سرانجام علاقه‌مندی کلیه صاحبان کارگاه‌ها به حذف واسطه‌ها و دلالتان در فرایند زنجیره تولید-فروش محصولات مربوطه، حاکی از امکان‌پذیری راه‌اندازی موفقیت‌آمیز خوشه مبلمان ملایر دارد. از طرف دیگر اعلام آمادگی ادارات و موسسات مالی و غیرمالی حامی خوشه بیانگر وجود بستر و زمینه مناسب برای شروع فعالیت خوشه مبلمان ملایر می‌باشد.

#### ۴-۱-۱۹-۲- بررسی سازمان‌های حمایتی مورد نیاز خوشه صنعتی مبلمان حاجی آباد

مطالعات نشان می‌دهد که موفقیت خوشه‌های صنعتی بستگی به برخورداری از حمایت‌های مختلف از سوی سازمان‌ها و دستگاه‌های محلی و ملی دارد.

نتایج حاصله از بررسی چک‌لیست‌ها نشان‌دهنده آن است که نهادها و دستگاه‌های دولتی، مالی و آموزشی موجود در شهرستان ملایر و استان همدان، آماده همکاری با خوشه

مبلمان ملایر می‌باشند.

به هر حال، با توجه به نتیجه مثبت مطالعه امکان‌سنجی خوشه مبلمان ملایر، به بررسی و تشریح مراحل ایجاد آن پرداخته می‌شود.

### ۳-۱-۱۹-۳- مراحل تأسیس خوشه صنعتی مبلمان ملایر

با توجه به امکان‌پذیری راه‌اندازی خوشه صنعتی، باید به تجزیه و تحلیل نحوه تأسیس و ایجاد آن پرداخت.

ایجاد و راه‌اندازی یک خوشه صنعتی نیازمند طی مراحل است که از آماده‌سازی امکانات فیزیکی، سخت‌افزاری و نرم‌افزاری آن آغاز و با اقدامات عملی برای اداره آن ادامه می‌یابد. مراحل مزبور به شرح زیر ارائه می‌گردد:

الف- اقدامات قبل از واگذاری

این اقدامات شامل موارد ذیل است:

۱- اتمام آماده‌سازی مکان خوشه به طوری که کلیه تأسیسات عمومی آن قابل بهره‌برداری باشد.

۲- تهیه کلیه نقشه‌های محوطه، تأسیسات و ساختمان‌ها به منظور تحویل به مدیریت خوشه.

۳- هزینه یابی مکان خوشه. در هزینه یابی قیمت تمام شده تحویل یک متر مربع سالن کارگاه محاسبه می‌شود.

۴- مذاکره با مؤسسات مالی و سازمان‌های مسئول به منظور اخذ تسهیلات مالی در قالب وام برای کارگاه‌هایی که وارد خوشه می‌شوند.

۵- بررسی آماری داوطلبان ورود به خوشه از طریق مطالعه امکان‌سنجی و سهمیه‌بندی بر اساس نوع فعالیت کارگاه. لازم به توضیح است که در خوشه باید کارگاه‌ها مکمل هم بوده و روابط داده - ستانده آن‌ها به تعادل برسد. برای مثال اگر در خوشه واحد تجاری نباشد، کارگاه‌های مستقر در خوشه مجبورند خدمات تجاری را از خارج از خوشه تأمین نمایند. بنابراین از هر نوع فعالیت، تعداد متناسبی کارگاه باید وجود داشته باشد.

- ۶- تدوین شرایط ورود به خوشه شامل هزینه، روش پرداخت، نحوه استفاده از اعتبارات بانکی و سایر تسهیلات، مراحل اداری انجام کار و نحوه تحویل کارگاه.
- ۷- اعلام شرایط و اطلاع آن به کلیه کارگاه‌های تولید مبلمان و صنایع چوبی ملایر.
- ب- اقدامات زمان واگذاری

در این مرحله اقدامات زیر باید انجام گیرد:

- ۱- انجام مراحل اداری و مالی واگذاری کارگاه و تحویل کارگاه‌ها به صاحبان
  - ۲- تشکیل مجمع عمومی خوشه با حضور صاحبان کارگاه‌ها، مدیران شرکت شهرک‌های صنعتی و سایر مقامات محلی مرتبط و انتخاب اعضای هیأت امناء/ هیأت مدیره و تدوین و تأیید اساسنامه خوشه.
  - ۳- انتخاب مدیرعامل توسط هیأت امناء/ هیأت مدیره.
  - ۴- تهیه و تدوین آیین‌نامه مدیریت خوشه توسط هیأت مدیره و تعیین روش‌های نظارت بر اجرای آیین‌نامه.
  - ۵- اطلاع رسانی به کارگاه‌ها در مورد اقدامات در حال انجام.
  - ۶- هماهنگی با سازمان‌های پشتیبانی‌کننده برای حضور و استقرار در خوشه از جمله بانک‌ها، واحدهای آموزشی و پژوهشی، دفتر پستی و ...
  - ۷- دعوت از کارگاه‌های منطقه که دارای شرایط موردنظر برای عضویت در خوشه می‌باشند، و اعلام شرایط عضویت در شهرک صنایع مبلمان.
- ج - تهیه و تدوین دفترچه راهنمای عضویت در خوشه و ارائه به متقاضیان حاوی:
- ۱- فرم تقاضای خرید زمین / کارگاه در خوشه.
  - ۲- فرم عضویت در شرکت تعاونی / سهامی خاص شهرک صنایع مبلمان ملایر.
  - ۳- پرداخت  $\frac{1}{3}$  مبلغ سهم عضویت در شرکت‌های تعاونی / سهامی خاص تعاونی به مبلغ یک میلیون ریال (تعهد پرداخت بقیه سهام ظرف یک سال).
- د- نحوه تعیین واجدین شرایط ورود به خوشه صنعتی مبلمان ملایر
- برای تضمین موفقیت خوشه صنعتی مبلمان ملایر، گزینش صحیح اعضای داوطلب ورود به آن، از اهمیت حیاتی برخوردار می‌باشد. به عبارت دیگر صاحبان کارگاه‌ها جهت

عضویت در خوشه می‌باید دارای حداقل خصوصیات و شرایط ذیل باشند:

- ۱- توانایی مالی لازم برای پرداخت حداقل ۳۰ درصد هزینه‌های مربوط به تأمین کارگاه در خوشه.
  - ۲- برخورداری از حجم تولید کافی به منظور امکان بازپرداخت تسهیلات دریافتی و اقساط مربوط به استفاده از خدمات دریافتی از شرکت شهرک‌های صنعتی همدان.
  - ۳- داشتن حداقل دو نفر نیروی کار ماهر و ساده.
  - ۴- پذیرش عضویت در خوشه صنعتی و پرداخت حق عضویت آن.
  - ۵- برخورداری از روحیه همکاری، مشارکت و تعاون.
  - ۶- محل سکونت و کارگاه فعلی وی باید مستقر در شهر و یا روستاهای نزدیک (در اولویت بعدی) باشد.
  - ۷- برخورداری از حداقل ماشین‌آلات و ابزارهای لازم جهت ساخت و تولید مبلمان.
  - ۸- دارای تجربه کاری مفید و حسن شهرت حرفه‌ای و اخلاقی باشد.
  - ۹- دارای حداقل سواد خواندن و نوشتن باشد.
  - ۱۰- رعایت تعداد اعضای خوشه در فعالیتهای مختلف تولیدی جهت ایجاد زنجیره مناسب صنایع مبلمان در آن.
- ه- مراحل عملی و اقدامات لازم برای توسعه خوشه
- هسته اولیه خوشه صنعتی مبلمان ملایر با عضویت ۱۳۱ نفر صاحبان کارگاه‌هایی که در شهرک صنعتی حاجی‌آباد ملایر مستقر می‌گردند، شکل می‌گیرد. در روند توسعه فعالیت‌های این خوشه اقدام برای عضویت کارگاه‌های مستقر در شهر ملایر که در حال حاضر تعداد آنها بالغ بر ۴۴۴ کارگاه می‌باشد، باید مورد توجه قرار گیرد. در ادامه برای عضویت کارگاه‌های مستقر در روستاهای شهرستان دعوت به عمل می‌آید که با رعایت اصول حاکم بر اداره خوشه سرانجام مجموعه ۷۱۰ کارگاه تولیدی مبلمان و حتی سایر کارگاه‌هایی که در طول سال‌های بعد شکل می‌گیرند، می‌توانند داوطلبانه به عضویت خوشه صنعتی مزبور درآیند و از پشتیبانی‌های خوشه برای فعالیت‌های خود بهره‌گیرند.
- با توجه به ساختار تشکلی‌های تعاونی و صنفی، عضویت خوشه در اتحادیه‌های استانی و

ملی، اتاق‌های بازرگانی و تعاون و اتحادیه صادرکنندگان مبلمان منزل و اداری می‌تواند نقش مؤثری در گسترش حوزه فعالیت خوشه صنعتی مبلمان ملایر خصوصاً برای حضور در بازارهای بین‌المللی داشته باشد.

در روند توسعه خوشه انجام اقدامات ذیل برای موفقیت فعالیت‌های خوشه ضروری است:

- ۱- اجرای مدیریت کیفیت فراگیر در خوشه به منظور ایجاد نگرش مشتری‌مداری و ارتقای قابلیت‌های تولید با کیفیت بالا در خوشه. این امر باید با مشارکت همه کارگاه‌ها شروع و با آموزش همراه باشد. حضور یک و یا چند شرکت واجد شرایط به عنوان مشاور کیفیت در خوشه لازم است.
- ۲- ایجاد اتحادیه با سایر واحدهای مبلمان‌سازی منطقه و سایر نقاط کشور به منظور ارتقای کمک به محصولات و اتخاذ راه‌کار مشترک در بازار جهانی.
- ۳- ایجاد امکانات به کارگیری فناوری اطلاعات در خوشه و ایجاد مقدمات ورود به تجارت الکترونیکی.
- ۴- توسعه فضای خوشه و پذیرش اعضای بیشتر در خوشه.
- ۵- کمک به کارآفرینان برای فعالیت در تولید مبلمان و محصولات چوبی.
- ۶- انجام ارزیابی‌های دوره‌ای از عملکرد و توانمندسازی در سازمان خوشه و کارگاه‌ها و تهیه پیشنهاد اقدامات بهبود براساس این ارزیابی‌ها.
- ۷- ایجاد ارتباط و ورود به شبکه‌های توزیع بین‌المللی به منظور توسعه بازار محصولات خوشه.
- ۸- تغییر تدریجی ساختار نیروی انسانی خوشه با هدف افزایش کاربرد فناوری پیشرفته در طراحی و تولید مبلمان و لوازم چوبی و استخدام نیروی انسانی بسیار متخصص و ماهر.
- ۹- ایجاد ارتباط عمودی و افقی با تأمین‌کنندگان، فروشندگان و کالاهای مشابه و مکمل به منظور اتخاذ راه‌کار یکپارچه.
- و- اقدامات بعد از واگذاری (راه‌اندازی)

در این مرحله اقدامات ذیل باید انجام گیرد:

- ۱- استخدام کارکنان براساس نمودار سازمانی پیشنهادی متناسب با توسعه فعالیت‌ها.
- ۲- تهیه سیستم‌های اداره امور شامل سیستم مکاتبات، حسابداری صنعتی، حسابداری مالی، انبارداری، خرید، آموزشی، طراحی و غیره.
- ۳- آموزش کارکنان مدیریت خوشه نسبت به وظایف محوله.
- ۴- برگزاری گردهمایی کارکنان خوشه، صاحبان و کارکنان کارگاه‌ها با حضور مقامات محلی به منظور ایجاد وفاق و عزم راسخ برای تلاش و پیشرفت امور خوشه.
- ۵- تعیین مکانی برای مؤسسات پشتیبانی و عقد قرارداد با بخش خصوصی و امضای تفاهم‌نامه با سازمان‌های دولتی در موارد لازم.
- ۶- هماهنگی برای استقرار و شروع به فعالیت مؤسسات پشتیبانی.
- ۷- برگزاری گردهمایی با حضور مؤسسات پشتیبانی، هیأت مدیره و مسئولین دولتی به منظور تدوین آیین‌نامه روابط مؤسسات پشتیبانی با مدیریت خوشه.
- ۸- برآورد حجم سرمایه‌گذاری لازم برای بهره‌برداری از کلیه امکانات و منابع خوشه و مذاکره با صاحبان کارگاه‌ها به منظور مشارکت در تأمین سرمایه اولیه.
- ۹- راه‌اندازی خدمات تخصصی و مشترک مانند آموزش، تحقیق و توسعه، بازاریابی و غیره.
- ۱۰- ارزیابی خدمات خوشه و ارائه گزارش به صاحبان کارگاه‌ها و مدیران دولتی.

#### ۴-۱-۱۹-۳- سازماندهی مدیریت خوشه

با توجه به اینکه ساختار مدیریت خوشه تابعی از ساختار ماهیت خوشه است، انتخاب شکل کلی ساختار در سازماندهی مدیریت خوشه راهگشا است. براساس بررسی‌های به عمل آمده، مناسب‌ترین شکل ساختار برای افزایش اثربخشی خوشه مبلمان، شکل تعاونی است. با توجه به قدمت تعاونی‌ها در کشور، وجود رویه و روش مشخص برای ایجاد تعاونی‌ها و معلوم بودن حقوق اعضای تعاونی و چارچوب‌های مشخص برای مدیریت این شکل سازماندهی برای خوشه مبلمان ملایر مناسب است.

با این وصف، براساس نیازهای یک خوشه صنعتی پویا، وظایف شرکت تعاونی خوشه

مبلمان ملایر به هفت گروه تقسیم می‌شود:

- |                  |                        |
|------------------|------------------------|
| ۱- تحقیق و توسعه | ۵- بازرگانی            |
| ۲- آموزش         | ۶- خدمات عمومی         |
| ۳- امور مالی     | ۷- امور اداری و حقوقی. |
| ۴- بازاریابی     |                        |

شرکت تعاونی خوشه دارای یک مدیرعامل و اعضای هیأت مدیره است که براساس قانون بخش تعاونی اقتصاد جمهوری اسلامی ایران ایجاد می‌شود.

### ۵-۱-۱۹-۳- جمع بندی و نتیجه‌گیری

هدف اصلی این پژوهش، بررسی و مطالعه امکان‌سنجی راه‌اندازی خوشه صنعتی مبلمان حاجی‌آباد ملایر می‌باشد.

براساس نتایج تحلیل‌های چهارگانه: اقتصادی، مالی، فنی و فرهنگی، راه‌اندازی خوشه صنعتی مبلمان ملایر امکان‌پذیر می‌باشد؛ مشروط بر اینکه شرایط و موارد پیش‌بینی شده در مراحل قبل و بعد از واگذاری و نیز ایجاد نظام‌های مدیریتی مناسب در خوشه به درستی انجام گرفته و زمینه‌های حمایت و مشارکت موسسات پشتیبانی‌کننده خوشه به‌طور پویا فراهم گردد و سرانجام اینکه در طراحی و پیاده‌سازی سیستم‌های اثربخش نظارت و ارزیابی مداوم جهت بهبود کیفیت فعالیت‌های خوشه، توجه لازم به عمل آید.

### ۲-۱۹-۳- خوشه صنعتی سفال و سرامیک لالجین همدان (شرکت شهرک‌های صنعتی همدان، لالجین، ۱۳۸۱)

شهر لالجین به عنوان قدیمی‌ترین و بزرگ‌ترین مرکز تولید سفال و سرامیک در کشور ایران شناخته شده و این شهر از نظر سابقه تولید محصولات سرامیکی و سفالی در دنیا شهرت فراوان دارد. نام لالجین در مراکز تاریخی، گردشگری و فرهنگی جهان نامی کاملاً آشناست.

پراکندگی ۱۱۰۰ کارگاه سفالگری در سطح شهر لالجین که اغلب هم‌واحد‌های کوچکی هستند مشکلات بسیار زیادی را از نظر تعریف یک واحد شهری برای لالجین



فراهم آورده است. در پی مطالعات قبلی، قطعه زمینی به مساحت ۷۷ هکتار در شمال شهر لالچین و قبل از روستای جمشید آباد برای این کار در نظر گرفته شد. مجموعاً ۴۹۷ واحد کارگاهی به مساحت‌های ۴۵۰ تا ۵۰۰ متر مربع و نیز چند قطعه بزرگ تا ۲۰۰۰ متر مربع در شهرک طراحی شده است.

### ۱-۲-۱۹-۳- تجزیه و تحلیل آماری صنعت سفال و سرامیک در منطقه لالچین

بهترین روش برای دستیابی به اطلاعات آماری، تنظیم یک پرسش‌نامه و اجرای یک مطالعه و تحقیق میدانی می‌باشد که در همین رابطه پرسش‌نامه‌ای مشتمل بر ۱۷ سوال تنظیم و تهیه گردید. در این مجموعه ۱۰۰ واحدی به تناسب کارگاه‌ها از نظر کوچکی و بزرگی، نوع تولیدات، وضعیت اقتصادی کارگاه‌ها در مجموعه لالچین توجه شده و سعی گردید یک مجموعه نمونه با همان تناسب موجود در منطقه انتخاب شود.

پس از جمع‌آوری پرسش‌نامه‌ها، تجزیه و تحلیل آماری و پردازش جواب‌ها انجام گردید و در یک بخش کامل و به‌طور مفصل مورد بررسی قرار گرفت.

موضوعاتی که در این بخش مورد بررسی قرار گرفت شامل موارد زیر است:

- طرز تهیه مواد و تجهیزات
- نحوه ارتباط با کارگاه‌های دیگر
- چگونگی ارتباط با ادارات، نهادها و ارگان‌ها
- چگونگی استفاده از امکانات آموزشی و مشاوره‌ای از سازمان‌ها و ادارات
- اثرگذاری فعالیت‌ها و حمایت‌های ادارات و نهادها بر فعالیت کارگاه
- اظهارنظر در مورد فعالیت‌ها و برنامه‌های شرکت شهرک‌های صنعتی استان همدان
- تمایل کارگاه به استفاده از تسهیلات مشترک در امر تولید، بازاریابی و طراحی.
- نوع و میزان کالاهای صادراتی
- فروش در داخل کشور
- نحوه فروش محصولات
- نوآوری در کارها و تولیدات، طراحی‌های جدید
- نحوه کسب اطلاعات فنی

- عضویت در اتحادیه‌ها و انجمن‌ها
- طرح محصولات تولیدی
- مشخصات رقابتی تولیدی
- مشکلات تولیدی

### ۲-۲-۱۹-۳- مطالعات امکان‌سنجی برای ایجاد خوشه سفال و سرامیک لالچین

حال با توجه به تعریف خوشه و تعریف صنعت سفال و سرامیک لالچین باید دید که آیا امکان اجرای خوشه صنعتی برای این صنعت در منطقه وجود دارد یا خیر.

چهار محور اصلی برای انجام این امکان‌سنجی انتخاب شده است که عبارت‌اند از:

- ۱- مطالعات امکان‌سنجی اقتصادی
- ۲- مطالعات امکان‌سنجی فنی
- ۳- مطالعات امکان‌سنجی مالی
- ۴- مطالعات امکان‌سنجی فرهنگی

بررسی‌های مفصل در مورد هر یک از موارد چهارگانه امکان‌سنجی در متن اصلی تحقیق درج گردیده است. در اینجا به منظور رعایت اختصار، سرفصل مطالب مهم در هر یک از امکان‌سنجی‌ها نقل می‌گردد.

الف- مطالعات امکان‌سنجی اقتصادی خوشه

مطالعه امکان‌سنجی اقتصادی خوشه در پنج سرفصل جداگانه آورده خواهد شد. به منظور اینکه شمای کلی بحث در این قسمت به‌طور یکجا مشخص شود، عناوین این پنج سرفصل ذیلاً درج می‌گردد.

- شرایط بازار داخلی و خارجی، میزان تقاضا و مشتریان
- کالاهای مشابه، رقابتی داخلی و خارجی
- بررسی جوانب قانونی و حمایت‌های دولتی
- اثرات ایجاد خوشه سفال و سرامیک در روند سرمایه‌گذاری، اشتغال و رونق اقتصادی منطقه.
- مواد اولیه، تهیه و توزیع مواد و محصول، شبکه‌های موجود و ضروری.

### ب- مطالعات امکان‌سنجی فنی خوشه لالچین

در این قسمت امکان‌سنجی فنی ایجاد خوشه لالچین بررسی می‌شود.

اینکه از نظر فناورانه وضعیت فعلی کارگاه‌ها در چه حدی است و چه اقداماتی باید در این زمینه صورت گیرد؛ نیروی انسانی و مهارت‌های موجود و تغییرات و تحولات ضروری در این قسمت کدامند؛ شکل گسترده و تجزیه‌فعلی‌های تولیدی و تقسیم‌کار در بین کارگاه‌های خوشه؛ وضعیت خدمات فنی و مهندسی و مشاوره‌ای موجود و اقداماتی که در این زمینه باید صورت گیرد همگی از جمله سرفصل مطالبی هستند که در این قسمت مورد توجه قرار می‌گیرد.

مطالب این مرحله در عناوین ذیل خلاصه خواهد شد:

- بررسی کلی امکان‌سنجی فنی اجرای خوشه سفال و سرامیک در منطقه لالچین
- فناوری سفال و سرامیک، سطح فناوری در منطقه
- الزامات فنی و تکنولوژیکی در موفقیت ایجاد خوشه سفال و سرامیک
- بررسی نیروی انسانی شاغل در منطقه
- مهارت‌های لازم برای نیروی انسانی در خوشه
- بررسی امکان تولید محصول سفال و سرامیک در قالب یک خوشه صنعتی و شکل گسترده و تجزیه‌فعلی‌های تولیدی در قالب خوشه
- بررسی خدمات فنی و مهندسی و مشاوره‌ای موجود در منطقه

### ج- مطالعات امکان‌سنجی مالی خوشه لالچین

در بررسی امکان‌سنجی مالی خوشه صنعتی لالچین به روش‌های تامین هزینه‌های اجرای این پروژه اشاره خواهد شد. خوشبختانه شهرک سفال لالچین مدتی است که آماده‌سازی شده و بخش‌های کوچکی از آن نیز به متقاضیان واگذار گردیده است.

علی‌رغم حساسیت بیش از حد این متغیر، بررسی‌های ساده و خلاصه‌ای پیرامون آن و در قالب عناوین ذیل ارائه می‌گردد:

- بررسی مالی و هزینه‌های شهرک سفال و سرامیک و نحوه تامین هزینه‌های باقی‌مانده
- ضرورت بازنگری طرح شهرک سفال و سرامیک با توجه به برنامه ایجاد خوشه

## لالجین

- بررسی نحوه تامین هزینه‌های ایجاد خوشه‌های صنعتی در منطقه از محل مشارکت کارگاه‌های فعلی و نیز مشارکت سیستم بانکی.
  - بررسی روش‌های واگذاری امکانات موجود در شهرک سفال به شاغلین درخوشه و نیز امکانات دیگری که در محل‌های مختلف در منطقه وجود دارد.
  - طرح انتقال کارگاه‌های موجود به داخل شهرک سفال و سرامیک.
- د- مطالعات امکان‌سنجی فرهنگی
- مسائل فرهنگی و تنگناهای مربوطه اصلی‌ترین موانع در اجرای طرح‌های جدید در این زمینه است. در اجرای خوشه لالجین نیز مشکلاتی از این قبیل وجود دارد که تحت عناوین ذیل مورد توجه و بررسی قرار می‌گیرند.
  - وضعیت فرهنگی عمومی در منطقه و در بین سفالگران
  - فرهنگ خاص نیروی کار و بنگاه‌های موجود و ارتباطات بین افراد و سازمان‌ها.
  - سابقه تشکل‌های صنفی و حرفه‌ای در منطقه
  - نقش سازمان‌های مرتبط با صنعت سفال و سرامیک در منطقه
  - شرایط سیاسی، اجتماعی و فرهنگی مؤثر بر تقاضای کالاهای مربوطه
  - صنعت توریسم و گردشگری و اثرپذیری متقابل خوشه سفال و این صنعت در رونق اقتصادی
  - سیاست‌های استانی و اثر آن بر خوشه صنعتی سفال و سرامیک

## ۳-۲-۱۹-۳- طراحی خوشه صنعتی سفال و سرامیک لالجین

در این بخش طرح و طراحی بخش‌های مختلف خوشه درج می‌گردد. این طراحی و طرح‌ها بر اساس واقعیت‌ها، امکانات، محدودیت‌ها و حساسیت‌های مربوط به منطقه سفال و سرامیک لالجین انجام شده است. قابل ذکر است که طرح بخش‌های مختلف خوشه به نوعی ساده‌تر و ابتدایی‌تر از الگوهای مشابه در خوشه‌های موفق دنیا بوده و به نوعی خیلی جدید و پیشروتر از وضعیتی است که در حال حاضر در منطقه لالجین برقرار می‌باشد.

موضوعاتی که در این حوزه به آن‌ها توجه شده است شامل موارد زیر می‌باشند:

- ۱- طرح همکاری نهادها و موسسات دولتی ذی‌ربط با تشکل‌ها و سازمان‌های کارگری و کارفرمایی در حمایت و هدایت خوشه.
- الف- اتحادیه کارگری
- ب- اتحادیه کارفرمایی
- ۲- طراحی شبکه همکاری و ارتباطی بین بنگاه‌ها و نیز همکاری میان آن‌ها و نهادهای مختلف اعم از مشاوره‌ای، اعتباری، تشکیلاتی و غیره.
- ۲-۱- همکاری در زنجیره تولید
- ۲-۲- طرح پخش سفارشات (تولید مشارکتی)
- ۲-۳- طرح همکاری در تدارکات
- ۲-۴- همکاری در حمایت از یکدیگر
- ۲-۵- همکاری در فعالیتهای تجاری
- ۳- طرح اداره یکپارچه خوشه‌های صنعتی در منطقه
- ۴- طرح خوشه‌های چندگانه صنعت سفال و سرامیک در منطقه لالجین
- ۵- بررسی تشکل‌های مورد نیاز در خوشه لالجین
- ۶- طرح خدمات و تدارکات زیربنایی و تامین مالی خوشه
- ۷- طرح تدارکات خدمات فنی، مشاوره‌ای و طراحی خوشه
- ۸- طرح تدارکاتی خدمات بازاریابی، فروش، تامین مواد و مصالح اداره کل بازرگانی استان (اتاق بازرگانی و صنایع و معادن استان)
- ۹- طرح تامین هزینه‌های اداری و تشکیلاتی مدیریت یکپارچه در خوشه
- ۱۰- طرح تدارک فعالیت‌های آموزشی و تحقیقاتی از طریق مراکز آموزشی و تحقیقاتی منطقه در جهت تقویت خوشه سفال و سرامیک (دانشگاه بوعلی سینا، سازمان صنایع و معادن همدان، موسسه استاندارد و تحقیقات صنعتی همدان، جهاد دانشگاهی همدان)
- ۱۱- طرح مرکز آموزشی، تحقیقاتی و طراحی مستقل برای خوشه لالجین
- ۱۲- طرح روش‌های بهبود کیفیت، رشد استانداردها و افزایش بهره‌وری با استفاده از منابع دولتی موجود و منابع پیشنهادی دیگر.

### ۳-۱۹-۳- خوشه شیلات هرمزگان (شرکت شهرک‌های صنعتی هرمزگان، ۱۳۸۲)

محققین مختلف طی سال‌های اخیر سعی نموده‌اند خوشه‌های صنعت را ارزیابی نمایند. در مطالعه حاضر ابتدا مبانی نظری ایجاد خوشه‌های صنعت و مزایای ایجاد آن بیان گردیده، سپس به بررسی تجربه کشورهای مختلف در این خصوص و چگونگی ایجاد خوشه پرداخته شده است. هدف از ارائه مباحث فوق‌الذکر استفاده از آن در چگونگی ایجاد خوشه صنعت شیلات در هرمزگان می‌باشد.

با بررسی نظریه‌های مربوط به چگونگی ایجاد خوشه صنعتی که توسط محققین مختلف ارائه شده مشخص می‌شود که در هر کدام از بررسی‌های مذکور یک یا چند ویژگی مورد توجه بیشتری قرار گرفته است. اینکه بعضی از محققین به ویژگی‌های خاص از چگونگی ایجاد خوشه توجه داشته‌اند (مثلاً حد دخالت دولت) احتمالاً به شرایط خاص صنعت کشور مورد مطالعه و یا دیدگاه‌های محققین ارتباط می‌یابد. از آنجایی که ارائه دیدگاه‌های مختلف به منظور استفاده از آن در خصوص چگونگی ایجاد خوشه صنعت شیلات در هرمزگان می‌باشد، به نظر می‌رسد که ابتدا لازم باشد یک جمع‌بندی از نظریات مذکور به عمل آید تا امکان استفاده از آن‌ها در طرح حاضر به‌طور مناسب‌تری میسر گردد.

در یک بررسی کلی، نظریات ارائه شده در خصوص چگونگی ایجاد خوشه‌های صنعت به سه مرحله عمده از تشکیل خوشه‌ها به صورت زیر اشاره دارند.

مرحله اول شناسایی امکان یا پتانسیل اولیه تشکیل خوشه، مرحله دوم آماده‌سازی شرایط برای ایجاد خوشه صنعت و مرحله سوم اجرای خوشه صنعت می‌باشد. در رابطه با پتانسیل اولیه امکان‌سنجی ایجاد خوشه صنعت محققین مختلف به دو موضوع عمده اشاره نموده‌اند: یکی ماهیت صنعت و دیگری شرایط اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی حاکم بر صنعت و منطقه ایجاد خوشه می‌باشد.

ماهیت صنعت وابسته به عوامل متعددی است که به لحاظ ساختاری امکان ایجاد خوشه را میسر می‌سازد. عوامل عمده‌ای در رابطه با ماهیت صنعت ذکر شده است که از آن جمله می‌توان به امکان ادغام در صنعت مورد بررسی، داشتن مزیت و کلیدی بودن، تشکیل خوشه در ارتباط با صنایع صادراتی، وضعیت صنایع مرتبط و حامی و شرایط اجتماعی،

اقتصادی و فرهنگی اشاره نمود.

پس از مرحله شناسایی امکان یا پتانسیل اولیه ایجاد خوشه صنعت نوبت به آماده‌سازی شرایط لازم برای ایجاد خوشه می‌رسد. در این رابطه محققین مختلف مشخصاً به شناسایی کانال‌های ارتباطی صنعت، مکان‌یابی و توجیه رهبران محلی اشاره داشته‌اند.

در مرحله اجرا دو گروه یا بخش فعالیت بیشتری دارند: اول بخشی که مستقیماً دخالت می‌نماید (بخش خصوصی) و دوم بخش دولتی که به‌طور غیرمستقیم زیرساخت‌های فیزیکی و نرم‌افزاری (مقررات...) را برای حصول به اجرای موفق خوشه ایجاد می‌کند. در رابطه با بخش خصوصی تشکیل تیم یا گروه پیشرو به وسیله محققین مختلف مورد تأکید قرار گرفته است. اصولاً گروه پیشرو نوآورتر از سایر اعضای خوشه بوده و مشکلات اجرایی و اولیه لازم برای تاسیس خوشه را تحمل می‌نمایند.

پس از بررسی مراحل ایجاد خوشه، به انواع خوشه صنعت اشاره شده و چند خوشه صنعتی در کشورهای مختلف مورد ارزیابی قرار گرفته است. خوشه‌ها را در یک تقسیم‌بندی می‌توان به خوشه‌های منطقه‌ای، خوشه‌های تجاری، خوشه‌های شبکه نرم و ارتباطات بین‌المللی و نهایتاً خوشه زنجیره‌های عرضه دسته‌بندی نمود. در خوشه‌های منطقه‌ای که اکثر خوشه‌های موجود در دنیا را تشکیل می‌دهند تأکید روی محیط و شرایط حمایتی و روابط بین‌بنگاهی است. ایده اصلی در تشکیل چنین خوشه‌ای آن است که صنعت می‌تواند در تخصیص مناسب منابع و تخصص موفق گردد. خوشه‌های تجاری بر مسائل مالی تأکید دارند و براساس عضویت و سهم اداره می‌شوند. خوشه انجمن‌های بین‌المللی بیش از یک صنعت را دربر می‌گیرد، بر روی فعالیت‌های جهانی تأکید داشته و به صادرات اهمیت فراوانی می‌دهند. خوشه زنجیره‌های عرضه عمدتاً توسط بنگاه‌های بزرگ و برای رقابت بیشتر و گرفتن سهم زیادتری از بازار تاسیس می‌گردند. خوشه‌های صنعت متعددی در نقاط مختلف دنیا وجود دارند که براساس نوع فعالیت، تعدادی از آنها در متن بررسی شده‌اند.

در ادامه مطالعه تلاش شده ضمن بررسی وضع موجود، شرایط لازم برای ایجاد موفق خوشه صنعت شیلات مورد ارزیابی و مطالعه قرار گیرد. استان هرمزگان از مناطق مستعد

کشور برای گسترش فعالیت‌های صید و پرورش آبزیان است. این استان با نزدیک به هزار کیلومتر مرز آبی (با احتساب جزایر) طولانی‌ترین مرز آبی کشور را داراست. براساس برنامه سوم توسعه تا پایان سال ۱۳۸۳ میزان صید از سواحل هرمزگان ۷۰ درصد افزایش یافته و به ۱۷۰ هزار تن خواهد رسید. همچنین براساس برنامه مذکور مقرر گردیده است بیش از ۹۰ هزار هکتار از زمین‌های حاشیه سواحل استان به پرورش میگو اختصاص یابد. از نظر مقایسه‌ای، طی سال‌های گذشته میزان صید هرمزگان تقریباً ۱۵ درصد کل تولید شیلات کشور و ۲۵ درصد صید آب‌های جنوب بوده است. در قسمت بررسی وضع موجود آمار و اطلاعاتی در این خصوص ارائه شده است. در ارزیابی اولیه به نظر می‌رسد که ایجاد یک خوشه شیلاتی برای فعالیت‌های متنوع و گوناگون صید و پرورش آبزیان میسر نباشد.

در قسمت دوم مطالعه به امکان‌سنجی تشکیل خوشه صنعتی شیلات اقدام شده است. در این قسمت ضمن بررسی اجمالی مباحث نظری مربوط به ایجاد خوشه صنعت به ارزیابی دیدگاه دست‌اندرکاران صنعت شیلات استان در این زمینه پرداخته شده است. هدف از ارائه این مباحث ارزیابی قبل از اجرای خوشه می‌باشد. به عبارت دیگر دورنمای اقتصادی-اجتماعی ایجاد خوشه مورد ارزیابی قرار گرفته است. در ارزیابی نظری، مباحث اقتصادی، اجتماعی و تکنیکی بررسی شده‌اند.

پس از بررسی اجمالی مباحث نظری مربوط به امکان تشکیل خوشه در عمل نظرات بنگاه‌های درگیر و مسئولین مورد بررسی قرار گرفت. برای انجام ارزیابی مذکور به سه گروه از دست‌اندرکاران مراجعه شد و ضمن انجام مصاحبه و تکمیل پرسش‌نامه نظر آن‌ها نسبت به امکان‌سنجی ایجاد خوشه شیلاتی مورد ارزیابی قرار گرفت. گروه‌های مورد بحث عبارت از تولیدکنندگان، عمل‌آوران و مسئولین می‌باشند. در یک ارزیابی کلی از مصاحبه‌های انجام شده با پرورش‌دهندگان، عمل‌آوران و مسئولین مشخص گردید که اول، هر سه گروه ایجاد همکاری و ارتباط و یا به عبارتی خوشه را جهت پیشرفت صنعت مناسب می‌دانند. دوم، مسائل فرهنگی و عدم هماهنگی را عامل عدم ایجاد خوشه‌های موفق به حساب می‌آورند. سوم، اکثر مصاحبه‌شوندگان اعتقاد دارند که در پرورش آبزیان نسبت



به صیادی ضرورت ایجاد تشکل و خوشه‌ها بیشتر می‌باشد. چهارم، از قسمت‌های مختلف تهیه نهاده‌ها، تولید و فروش محصول اکثر مصاحبه‌شوندگان، ایجاد تشکلی که بتواند در جهت رفع مشکلات مربوط به فروش محصول فعالیت نماید را ضروری‌تر می‌دانند و پنجم اینکه لازم است دولت به‌طور غیرمستقیم در ایجاد خوشه نقش داشته باشد.

پس از امکان‌سنجی ایجاد خوشه، مکان استقرار خوشه مورد ارزیابی قرار گرفت. هدف عمده در مکان‌یابی واحدهای صنعتی در راستای هدف کلان ایجاد بنگاه اقتصادی است. از آنجایی که بنگاه‌ها به دنبال حداکثر نمودن سود خویش هستند، بنابراین هدف از تعیین مکان واحدها نیز تطابق بیشتر با هدف حداکثر سود می‌باشد. نتایج بررسی‌های میدانی نشان می‌دهد که در حالت کلی بندرعباس و میناب نسبت به بندر لنگه، بندر خمیر و بندر جاسک مکان مناسب‌تری جهت ایجاد خوشه صنعت شیلات در استان هرمزگان می‌باشند. در بندرعباس مکان خوشه می‌تواند در شرق و یا غرب شهر و در مجاورت دریا باشد. در رابطه با این مناطق اگر چه شرایط مساعدتری نسبت به میناب وجود دارد اما تا زمان احداث مزارع پرورشی و صنایع مرتبط زمان زیادی باید سپری گردد. از طرف دیگر در غرب شهر صنایع بزرگی مثل کشتی‌سازی، اسکله شهیدرجایی، پالایشگاه و غیره وجود دارد که بایستی تأثیرات متقابل آن‌ها بر یکدیگر مورد ارزیابی قرار گیرد. در میناب و به‌ویژه در منطقه تیاب مزارع پرورشی طی سال‌های گذشته احداث و به مرحله بهره‌برداری رسیده‌اند و اسکله‌های صیادی نیز در منطقه و به فاصله نزدیک در تیاب و کلاهی وجود دارند. همچنین کارگاه‌های تکثیر میگو و سردخانه‌هایی در منطقه فعال هستند. لذا از این دیدگاه به نظر می‌رسد که میناب در شرایط فعلی زیرساختار و بنای اولیه لازم جهت ایجاد خوشه را دارا باشد. اگر چه ممکن است طی سال‌های آینده پس از احداث مزارع پرورشی در شرق و غرب بندرعباس شرایط در این مکان‌ها نسبت به میناب مساعدتر گردد.

در قسمت پایانی مطالعه حاضر به طراحی ساختار خوشه صنعت اقدام شده است. در این قسمت ابتدا برای گروه‌های عمده درگیر در خوشه شیلاتی مذکور عوامل موثر بر سوددهی مورد ارزیابی قرار گرفته است. آبرزی مصرفی توسط خانوارها از مسیرهای متعددی عبور می‌نماید. چرخه عبور محصول بر حسب نوع بازار متفاوت است. در هر صورت یک مسیر

عمومی پنج مرحله‌ای از شروع تا پایان چرخه شیلاتی در کشور وجود دارد. مسیرهای فوق‌الذکر شامل صید مولد از دریا، تکثیر لارو، پرورش آبزی، عمل آوری و بازاریابی می‌باشد. در صنعت آبزی‌پروری و شیلات کشور زنجیره‌های متعددی وجود دارند که ابتدا آن‌ها را مورد بررسی قرار داده و سپس عوامل موثر بر سوددهی اجزاء مذکور مورد ارزیابی قرار گرفت. در پایان براساس توابع و عوامل دخیل در تابع سود هر گروه از بنگاه‌ها به طراحی ساختار خوشه صنعت مذکور اقدام گردید. در قسمت طراحی خوشه ابتدا ادغام‌های پیشنهادی مطرح شد و سپس ضمن معرفی بنگاه‌های موردنیاز به طراحی ساختار خوشه اقدام شده است.

پس از تشریح ساختار خوشه پیشنهادی و ارزیابی زیرساخت‌ها و زمینه‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی مسئله چگونگی ایجاد خوشه مورد بررسی قرار گرفته است. براساس آنچه در ادبیات موضوع بیان گردید، پس از ارزیابی پتانسیل اولیه جهت ایجاد خوشه و استخراج نقشه یا کانال‌های ارتباطی به شناسایی انواع ادغام‌های احتمالی پرداخته شد. مرحله بعد، انتخاب نوع یا انواعی از ادغام افقی یا عمودی و شکل‌هایی است که می‌توانند به توسعه صنعت کمک نمایند. در این رابطه نیز مذاکره با گروه‌های پیشرو و کلیدی جهت اتصال و پیوند آن‌ها و ایجاد هسته مرکزی تشکیل دهنده خوشه ضروری به نظر می‌رسد. در رابطه با بنگاه‌های پیشرو لازم است بین صیادان، تکثیر کنندگان، پرورش دهندگان، عمل‌آوران و کارخانه‌های تولید غذا به این شناسایی اقدام نموده و حلقه‌های ارتباطی اولیه را با طرح ریزی یک سری نشست‌های برنامه‌ریزی شده جهت آشنایی و توجیه صنعت‌گران مربوطه ایجاد نمود.

همچنین زیرساخت‌های اولیه توسط تسهیل‌کنندگان (ارگان‌های دولتی) جهت ترغیب بنگاه‌ها به مشارکت در خوشه صورت پذیرد. در این رابطه مساعدت تمام نهادهای دولتی مرتبط با اجزاء خوشه ضروری می‌نماید.

در حالت کلی مساعدت‌های بخش دولتی به ایجاد خوشه صنعت شیلاتی استان می‌تواند جنبه‌های مختلفی را دربرگیرد که از آن جمله می‌توان به موارد زیر اشاره نمود:

۱- حمایت معنوی از ایجاد خوشه صنعت شیلاتی

- ۲- به رسمیت شناختن خوشه صنعت به عنوان یک تشکل غیردولتی
  - ۳- دادن حق مشارکت در جلسات تصمیم‌گیری بخش عمومی
  - ۴- پرداخت کمک به برنامه‌های تحقیق و توسعه در خوشه
  - ۵- مساعدت به انجام برنامه‌های آموزشی در خوشه
  - ۶- در اولویت قرار دادن خوشه در رابطه با مساعدت‌های بخش دولتی مثلاً وام با شرایط مناسب و یا جوایز صادراتی
  - ۷- کمک به ایجاد یک وب سایت و مکان استقرار مدیریت خوشه
  - ۸- پرداخت هزینه‌های اولیه راه‌اندازی خوشه. در این مورد پیشنهاد می‌شود یک نفر مدیر اجرایی از بخش خصوصی و از داخل خوشه جهت اجرای برنامه‌ها و مشاورینی از بخش دولتی (ترجیحاً از شیلات) و دانشگاهی جهت نظارت و مساعدت در اجرای مناسب خوشه صنعتی شیلات انتخاب گردند.
  - ۹- عدم دخالت بخش دولتی در هدایت و جهت‌گیری‌های خوشه پس از بقاء اولیه. نقش شرکت شهرک‌های صنعتی در این رابطه ایجاد یک ساختار اولیه، مکان استقرار و هماهنگی بین سازمان‌های ذی‌ربط جهت مساعدت به ایجاد خوشه می‌باشد. به عنوان مثال هماهنگی بین وزارتخانه‌های بازرگانی، کشاورزی و صنایع و معادن در جهت ایجاد تشکل‌های صادراتی مفید می‌باشد.
- نکته پایانی که در ارتباط با امکان‌سنجی ایجاد خوشه شیلاتی در هرمزگان باید یادآور شد آن است که اگرچه دیدگاه تقریباً مثبتی به ایجاد و موفقیت خوشه وجود دارد، اما لازم است قدم‌های اولیه با دقت، برنامه‌ریزی و خارج از هرگونه تنش، بزرگ‌نمایی و گستردگی انجام پذیرد. بدیهی است با ایجاد یک تجربه موفق، تمایل به توسعه خوشه‌های صنعت به شدت افزایش خواهد یافت.

cbpc.ir

# فصل چهارم

## مطالعات میدانی

### و تجزیه و تحلیل اطلاعات

#### ۱-۴- مقدمه

در فصل‌های قبل در مورد بنگاه‌های کوچک و متوسط و مسائل و مشکلات آن‌ها و همچنین موضوع خوشه‌سازی این بنگاه‌ها و مزایایی که از این طریق شرکت‌ها از آن بهره‌مند می‌گردند را عنوان کردیم. نتیجه بررسی‌های انجام شده نشان‌دهنده حجم بالای مسائل و مشکلات رو در روی بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌باشد. یکی از مهمترین مشکلاتی که این بنگاه‌ها با آن روبه‌رو می‌باشند مشکلات بازاریابی آن‌ها می‌باشد که به نوبه خود موجب بروز مشکل در بیشتر حوزه‌های مربوط به کسب و کار می‌شود. بررسی‌های انجام شده در زمینه خوشه‌سازی نیز نشان‌دهنده منافع زیادی بود که از این طریق برای بنگاه‌های کوچک و متوسط حاصل می‌شود. با توجه به بررسی‌های انجام شده، یکی از مهمترین منافع خوشه‌سازی در زمینه بازاریابی می‌باشد. لذا با توجه به ادبیات

می توان خوشه سازی را به عنوان یک راه کار اساسی در حل مشکلات بازاریابی بنگاه ها مطرح کرد.

در این بخش مبادرت به انجام مطالعات میدانی نمودیم تا در نهایت بتوانیم به این نتیجه برسیم که تا چه حدی مزایای خوشه سازی با مشکلات بنگاه های کوچک و متوسط در حوزه بازاریابی مطابقت دارد و آن ها را پوشش می دهد.

## ۲-۴- روش تحقیق

این تحقیق از نظر نحوه جمع آوری اطلاعات توصیفی و اکتشافی و از نظر هدف یک تحقیق کاربردی می باشد. در این تحقیق ابتدا با استفاده از مطالعات کتابخانه ای، به بررسی بنگاه های کوچک و متوسط و مسائل و مشکلاتی که این بنگاه ها از دید بازار با آن روبه رو هستند، خواهیم پرداخت. از آنجایی که تحقیقات چندی در این زمینه در وزارت صنایع انجام شده است، قبل از انجام مطالعات کتابخانه ای، بررسی و جمع بندی این مطالعات ضروری می باشد. لذا همان گونه که ذکر شد، این مطالعات از دید بازار کافی برخوردار نبوده و لذا مطالعات تکمیلی در این زمینه انجام خواهد شد.

بخش دوم به منظور کسب شناخت کافی از پدیده خوشه سازی و نقش آن در افزایش رقابت پذیری بنگاه ها انجام می شود. بدین منظور گام اول بررسی کاملی از مطالعات داخلی انجام شده و جمع بندی آنهاست تا از دوباره کاری جلوگیری شود. بدین منظور به منابع مختلفی از جمله مستندات وزارت صنایع و دیگر مطالعات انجام شده مراجعه خواهد شد. از آنجایی که بیشتر تحقیقات داخلی انجام شده در این زمینه توسط وزارت صنایع و با دید صنعتی و تولیدی انجام شده است، لذا انتظار می رود مطالعات داخلی انجام شده از دید بازار کافی برخوردار نبوده و از این لحاظ دارای ضعف باشند. لذا گام بعدی انجام مطالعات جامع کتابخانه ای به منظور ایجاد ادبیات تحقیق جامعی در زمینه خوشه سازی می باشد. بدین منظور به منابع مختلفی از جمله اینترنت، کتاب ها، مقالات و .. رجوع خواهد شد. از آنجا که بررسی تجربیات کشورهای دیگر و بررسی الگوهای موفق در زمینه خوشه سازی می تواند بسیار مفید و آموزنده باشد، لذا گام بعدی به انجام مطالعات تطبیقی و

بررسی تجربیات موفق کشورهای دیگر اختصاص می‌یابد. پس از شناسایی مزایای خوشه‌سازی یا به عبارت دیگر عواملی که موجب افزایش رقابت‌پذیری بنگاه‌ها می‌شوند، این عوامل جهت تعیین اهمیت هر کدام از طریق نظر کارشناسان مورد ارزیابی قرار خواهند گرفت. بدین منظور از یک پرسش‌نامه استفاده خواهد شد و نتیجه تجزیه و تحلیل آن، تعیین مزایای اصلی خوشه‌سازی برای بنگاه‌ها و میزان اهمیت هر کدام خواهد بود.

مرحله نهایی این تحقیق شامل تعیین نقش نهادهای دولتی (با تمرکز بر وزارت بازرگانی) است که در برآورده کردن اهداف خوشه‌سازی نقش آفرین می‌باشند. این مرحله شامل انجام مطالعات کتابخانه‌ای است که نقش این حوزه را در دستیابی به یک موقعیت مناسب در خوشه تبیین می‌کند. در این زمینه استفاده از تجربیات کشورهای دیگر و امکان بهره‌گیری از الگوهای موفق، بسیار مفید و مناسب خواهد بود.

### ۳-۴- جامعه آماری، حجم نمونه، روش‌های نمونه‌گیری

جامعه آماری این تحقیق، از کارشناسان و متخصصان مباحث بنگاه‌های کوچک و متوسط و خوشه‌سازی در نهادهای دولتی یا جامعه آکادمیک تشکیل می‌شود. از آنجا که بخش اعظمی از متخصصان و کارشناسان مباحث مذکور در تهران واقع شده‌اند، لذا بخش‌های مذکور در تهران مدنظر قرار خواهند گرفت. از آنجایی که تعداد این متخصصین نسبتاً کم بود، به شناسایی کل این جامعه پرداختیم. با توجه به بررسی‌های انجام گرفته، در کل تعداد ۳۲ نفر از افرادی که در این زمینه دارای تخصص و تجربه بودند شناسایی شدند و اقدامات بعدی جهت نظرسنجی از این افراد انجام شد. در نهایت با پیگیری‌های لازم، امکان نظرسنجی و اخذ نظرات تعداد ۲۱ نفر از این متخصصین فراهم شد که نتایج حاصله در بخش‌های بعدی آورده خواهد شد.

### ۴-۴- روش‌های گردآوری داده‌ها

در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌های مورد نیاز از دو روش زیر استفاده می‌شود:

الف) داده ثانویه

این داده‌ها، داده‌هایی هستند که قبلاً تولید شده‌اند و در منابع موجود قابل دسترسی می‌باشند. در این تحقیق از داده‌های ثانویه موجود در اینترنت، کتاب‌ها، مجلات، همایش‌ها، سازمان‌ها و ارگان‌های مرتبط با موضوع استفاده می‌شود.

ب) داده اولیه

این داده‌ها، داده‌هایی هستند که از قبل وجود ندارند و باید توسط خود محقق ایجاد شوند. در این تحقیق برای جمع‌آوری داده‌های اولیه، از جامعه آماری، از طریق پرسش‌نامه نظرسنجی، و نظرات آن‌ها به صورت داده استخراج می‌شود.

#### ۵-۴- ابزار جمع‌آوری داده‌ها

در این تحقیق به منظور جمع‌آوری اطلاعات موردنیاز از یک پرسش‌نامه استفاده شده است. پس از بررسی ادبیات موضوع، مزایای خوشه‌سازی در قالب عواملی که خوشه‌سازی موجب تقویت آن‌ها می‌گردد شناسایی شدند. این عوامل پس از جمع‌آوری و تلخیص نهایی در قالب یک پرسش‌نامه تهیه گردیدند تا در نهایت بتوانیم نظرات متخصصان را در مورد میزان اهمیت هر کدام از آن‌ها تعیین کنیم. در مورد هر یک از معیارها سه سوال اصلی از متخصصین مورد پرسش قرار گرفت که عبارت‌اند از:

- بنگاه‌های کوچک و متوسط تا چه حدی از نظر این عامل دارای مشکل می‌باشند: این سوال به منظور شناسایی میزان اهمیت آن عامل از لحاظ اینکه آیا یک مشکل اساسی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌باشد یا نه، مورد طرح قرار گرفت. نتیجه حاصل از این سوال در نهایت نشان‌دهنده مهمترین مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط در حوزه عوامل شناسایی شده خواهد بود.
- این عامل تا چه حدی در عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط دارای اهمیت می‌باشد: این سوال به منظور شناسایی میزان اهمیت عامل موردنظر از نظر تاثیرگذاری آن عامل بر عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط و میزان موفقیت آن‌ها در صورت برخورداری از سطح مناسب در مورد عامل موردنظر طرح شده است. نتیجه حاصل



از این سوال نشان‌دهنده مهمترین عوامل تاثیرگذار بر عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط خواهد بود.

- خوشه‌سازی تا چه حدی موجب تقویت این عامل در بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌شود: در نهایت این سوال به منظور تعیین نقش خوشه‌سازی در تقویت عامل موردنظر و در نهایت بهبود عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط طرح شده است. نتیجه حاصل از این سوال مهمترین مزایای خوشه‌سازی را در جهت تقویت رقابت‌پذیری بنگاه‌های کوچک و متوسط نشان می‌دهد.

در کل، عوامل شناسایی شده به دو دسته کلی تقسیم‌بندی شدند. عواملی که SME ها به تنهایی قادر به انجام آن بودند ولی در انجام آن با مشکل مواجه بودند و خوشه‌سازی موجب تقویت آن می‌شد. دسته دوم عواملی که SME ها به تنهایی قادر به انجام آن‌ها نبودند، در صورتی که وجود آن‌ها می‌توانست با توجه به مشکلات بالای SME ها در بهبود عملکرد آن‌ها نقش مهمی ایفا کند. این عوامل از طریق اقدام جمعی قابل انجام بودند. لذا در مورد این عوامل میزان مشکل بودن آن برای SME ها مطرح نمی‌باشد. معیارهایی که در پرسش‌نامه مورد استفاده قرار گرفته‌اند به صورت جدول (۱-۴) می‌باشند:

#### جدول (۱-۴) - مزایای خوشه‌سازی در حوزه بازاریابی

مشتری‌گرایی و طراحی مشتری محور محصولات	شناخت بازارها
پیش‌بینی و کنترل فروش	بهبود کیفیت محصولات
ایجاد نوآوری‌های غیرفناورانه	رابطه با واسطه‌ها
جذب سرمایه‌گذاری خارجی	توسعه بازار
روابط میان تولید کنندگان و تهیه کنندگان مواد اولیه	مهارت‌های بازاریابی
قدرت چانه‌زنی و مذاکره SME ها در معاملات	افزایش سهم بازار
تسهیل برپایی نمایشگاه‌های تجاری	فعالیت‌های R&D
بهبود موضع بازار	بهبود فناوری (پیشرفت فنی)
تاسیس شرکت‌های بازاریابی عمومی (مشترک در خوشه)	جلب حمایت دولت و مقامات مسئول
ایجاد مارک‌های مشترک	بسته‌بندی محصولات
افزایش اعتماد، فهم متقابل، تعهد و همکاری بین شرکت‌ها	دسترسی به خدمات اطلاعاتی

همکاری با انجمن‌های تجاری	پردازش مشترک سفارشات بزرگ (خارج از عهده بیک (SME)
استفاده از فناوری اطلاعات در ایجاد شبکه‌های ارتباطی	تسهیل آموزش و یادگیری (مشترک)
دسترسی به بازارهای جهانی	افزایش معاملات و فروش
بهبود سیستم‌های توزیع	افزایش توانایی‌های توزیع
آموزش حرفه‌ای کارکنان	تسهیل برپایی جلسات مشترک با مشاوران و متخصصان بازاریابی
کسب مهارت‌های صادرات	وجود سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی دولتی که پاسخگو به نیازهای خوشه است.
معرفی محصولات جدید به بازار	جذب کارآفرینان، عرضه‌کنندگان، صنایع جدید، سرمایه‌گذاران و دیگر خدمات پشتیبانی
ارائه خدمات به مشتریان	استفاده از امکانات تخصصی یکدیگر
توانایی انجام تبلیغات	تسهیل شناساندن شرکت‌های عضو به مشتریان، عرضه‌کنندگان، تامین‌کنندگان مالی و کارکنان
تدوین برنامه کسب و کار (BP) برای شرکت	افزایش وفاداری مشتریان در پی شکل‌گیری مارک مشترک بین اعضای خوشه
شایستگی‌های مدیریتی	تشکیل دفاتر فروش مشترک بین‌المللی
تعامل متقابل با مشتریان	ائتلاف و اتحاد خوشه در زمینه صادرات
انجام خریدهای بین‌المللی	ایجاد هدف و هویت مشترک
استخدام کارمندان باتجربه و زبده	افزایش اعتبار محصولات شرکت‌های عضو
شناخت و درک صحیح پیشرفت‌ها و روندهای بین‌المللی	تشکیل پایگاه‌های داده مشترک و سیستم‌های اطلاعاتی یکپارچه
تدوین راه‌کار	تسهیل ایجاد فروشگاه‌های زنجیره‌ای برای توزیع محصولات خوشه
استفاده از اینترنت برای بازاریابی و ترفیع	ایجاد تاسیسات ساختمانی و زیربنایی مشترک
تحویل بدون تاخیر کالاها	افزایش امنیت و کاهش ریسک فعالیت‌های بازاریابی
شناخت نیازهای مشتریان	انعطاف‌پذیری توأم با تولید انبوه
شناخت موافقت‌نامه‌ها و استانداردهای بین‌المللی	جذب خرده‌فروشان و عمده‌فروشان
شناخت رقبا	

همچنین علاوه بر عوامل موردنظر و نظرات متخصصین در مورد اهمیت هر کدام از آنها، چندین سوال باز نیز در انتهای پرسش‌نامه ارائه شده است که به منظور شناسایی

نظرات متخصصین در مورد وضعیت خوشه‌سازی در ایران، کارهای انجام گرفته و در نهایت ارائه پیشنهادهاتی به منظور بهبود وضعیت آینده مطرح شده‌اند.

#### ۶-۴- روایی پرسش‌نامه (Validity)

روایی ابزار اندازه‌گیری تحقیق است؛ یعنی هنگامی که به امید مطالعه یک مفهوم، مجموعه‌ای از پرسش‌ها را مطرح می‌کنیم، چگونه می‌توانیم اطمینان یابیم که واقعاً به اندازه‌گیری همان مفهوم مورد نظر پرداختیم؟ برای آزمون روایی، روش‌های مختلفی وجود دارد که در این تحقیق از روش روایی محتوا استفاده خواهد شد.

روایی محتوا، اطمینان می‌دهد که ابزار مورد نظر به تعداد کافی پرسش‌های مناسب برای اندازه‌گیری مفهوم مورد سنجش را در بر دارد. هر قدر عناصر مقیاس گسترده‌تر و قلمرو مفهوم مورد سنجش را بیشتر در بر گیرند، روایی محتوا بیشتر خواهد بود.

به بیان دیگر، روایی محتوا نشان می‌دهد که ابعاد و عناصر یک مفهوم تا چه حد تحت پوشش دقیق قرار گرفته است. روایی ظاهری یک شاخص ابتدایی و حداقل برای روایی محتوا به شمار می‌آید. این نوع روایی نشان می‌دهد که عناصر مورد سنجش به‌طور ظاهری توانایی اندازه‌گیری مفهوم را دارند یا خیر.

روایی محتوا به این سوال پاسخ می‌دهد که آیا ابزار به قدر کفایت مفهوم را اندازه‌گیری می‌کند یا خیر؟

روایی ظاهری به این سوال پاسخ می‌دهد که آیا صاحب‌نظران تایید می‌کنند که ابزار، آنچه را که باید اندازه بگیرد، اندازه‌گیری می‌کند؟ (سکاران، ترجمه صائبی و شیرازی، ۱۳۸۰: ۲۲۳).

برای آزمون روایی محتوایی این تحقیق، از نظرات چند تن از متخصصان استفاده شده و پس از انجام اصلاحات مورد نیاز پرسش‌نامه تهیه شده به تایید آن‌ها رسیده است.

#### ۷-۴- روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

با توجه به اینکه در پرسش‌نامه این تحقیق از مقیاس لیکرت استفاده شده است و میانگین

این مقیاس ۳ می باشد، لذا میانگین جامعه مورد نظر در تحلیل ها همین مقدار در نظر گرفته خواهد شد. به منظور تعیین میزان اهمیت هر کدام از عوامل از میانگین ساده نمرات داده شده توسط متخصصین استفاده خواهد شد. بدین منظور با استفاده از میانگین میزان اهمیت اختصاص یافته به عوامل آن ها را بر اساس میزان اهمیت کلی تقسیم بندی می کنیم. در نهایت از نظرسنجی حاصل شده سه دسته عوامل شناسایی می شود که شامل مشکلات SMEها در حوزه بازاریابی، عوامل تاثیرگذار بر عملکرد SMEها در حوزه بازاریابی و در نهایت مزایای خوشه سازی در حوزه بازاریابی به ترتیب اهمیت می باشند.

#### ۴-۸- تجزیه و تحلیل نتایج حاصل از نظرسنجی

در این بخش به بررسی نظرات متخصصین در مورد عوامل ذکر شده در پرسش نامه می پردازیم. همان طور که قبلاً عنوان شد، تعدادی از عوامل که از بررسی ادبیات تحقیق در مورد مشکلات بنگاه های کوچک و متوسط و مزایای خوشه سازی جمع آوری شده بودند از متخصصین پرسیده شد. این عوامل از سه جنبه مورد بررسی و پرسش قرار گرفتند که در زیر به توضیح هر کدام از آن ها می پردازیم.

بنگاه های کوچک و متوسط با توجه به طبیعت و شرایط خاص خود دارای مشکلات و محدودیت هایی می باشند. با انجام مطالعات، این عوامل که به عنوان مشکلات بنگاه های کوچک و متوسط مطرح می باشند، شناسایی شده و با نظرسنجی انجام شده از متخصصین این عوامل بر اساس میزان اهمیت آن ها به ترتیب مهمترین مشکلات رده بندی شده اند. جدول (۲-۴) نشان دهنده مشکلات بنگاه های کوچک و متوسط به ترتیب اهمیت می باشد.

جدول (۲-۴) - مشکلات بنگاه های کوچک و متوسط به ترتیب اهمیت

ردیف	عامل	اهمیت
۱	شناخت بازارها	۴/۱۴
۲	مهارت های بازاریابی	۴/۱۴
۳	دسترسی به خدمات اطلاعاتی	۴/۱
۴	دسترسی به بازارهای جهانی	۴/۱
۵	جذب سرمایه گذاری خارجی	۴/۱

اهمیت	عامل	ردیف
۴/۰۵	افزایش سهم بازار	۶
۴	توسعه بازار	۷
۳/۹	فعالیت‌های R&D	۸
۳/۸۵	قدرت چانه‌زنی و مذاکره SME ها در معاملات	۹
۳/۷	تدوین راه‌کار	۱۰
۳/۶۷	بهبود سیستم‌های توزیع	۱۱
۳/۶۷	کسب مهارت‌های صادرات	۱۲
۳/۶۵	رابطه با واسطه‌ها	۱۳
۳/۶۵	تعامل متقابل با مشتریان	۱۴
۳/۶۵	شناخت رقبا	۱۵
۳/۶۵	ایجاد نوآوری‌های غیرفناورانه	۱۶
۳/۶۲	استفاده از فناوری اطلاعات در ایجاد شبکه‌های ارتباطی	۱۷
۳/۶۲	معرفی محصولات جدید به بازار	۱۸
۳/۶۱	شناخت نیازهای مشتریان	۱۹
۳/۵۷	بهبود فناوری (پیشرفت فنی)	۲۰
۳/۵۷	همکاری با انجمن‌های تجاری	۲۱
۳/۵۷	ارائه خدمات به مشتریان	۲۲
۳/۵۵	بسته‌بندی محصولات	۲۳
۳/۵۵	انجام خریدهای بین‌المللی	۲۴
۳/۵۵	شناخت و درک صحیح پیشرفت‌ها و روندهای بین‌المللی	۲۵
۳/۵۳	مشتری‌گرایی و طراحی مشتری محور محصولات	۲۶
۳/۵۲	دسترسی به تبلیغات	۲۷
۳/۵	تحويل بدون تاخیر کالاها	۲۸
۳/۵	شناخت موافقت نامه‌ها و استانداردهای بین‌المللی	۲۹
۳/۴۵	شایستگی‌های مدیریتی	۳۰
۳/۳۸	بهبود کیفیت محصولات	۳۱
۳/۳۸	آموزش حرفه‌ای کارکنان	۳۲
۳/۳۵	روابط میان تولید کنندگان و تهیه کنندگان مواد اولیه	۳۳
۳/۳	استخدام کارمندان باتجربه و زبده	۳۴
۳/۲۵	تدوین برنامه کسب و کار (BP) برای شرکت	۳۵
۳/۲۱	پیش‌بینی و کنترل فروش	۳۶
۳/۲	جذب خرده‌فروشان و عمده‌فروشان	۳۷
۳/۱۹	جلب حمایت دولت و مقامات مسئول	۳۸
۳/۱۵	استفاده از اینترنت برای بازاریابی و ترفیع	۳۹

هر چند این عوامل همگی در حوزه بازاریابی به عنوان مشکل برای بنگاه‌های کوچک و متوسط مطرح می‌باشند، لیکن میزان اهمیت آن‌ها براساس میزان تاثیرشان بر عملکرد بنگاه‌ها مورد پرسش قرار گرفت. جدول زیر میزان تاثیر این عوامل بر عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط را به ترتیب اهمیت نشان می‌دهد.

### جدول (۴-۳) عوامل تاثیرگذار بر عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط

#### به ترتیب اهمیت

اهمیت	عامل	ردیف
۴/۴۳	شناخت بازارها	۱
۴/۳۳	مهارت‌های بازاریابی	۲
۴/۲۵	توسعه بازار	۳
۴/۲۵	ایجاد مارک‌های مشترک	۴
۴/۲۴	بهبود کیفیت محصولات	۵
۴/۲۱	مشتری‌گرایی و طراحی مشتری محور محصولات	۶
۴/۲	شایستگی‌های مدیریتی	۷
۴/۱۹	افزایش سهم بازار	۸
۴/۱۴	فعالیت‌های R&D	۹
۴/۱	دسترسی به بازارهای جهانی	۱۰
۴/۱	معرفی محصولات جدید به بازار	۱۱
۴/۱	قدرت چانه‌زنی و مذاکره SME ها در معاملات	۱۲
۴/۰۶	شناخت نیازهای مشتریان	۱۳
۴/۰۵	دسترسی به تبلیغات	۱۴
۴/۰۵	تدوین راه‌کار	۱۵
۴/۰۵	تاسیس شرکت‌های بازاریابی عمومی (مشترک در خوشه)	۱۶
۴	دسترسی به خدمات اطلاعاتی	۱۷
۴	بهبود موضع بازار	۱۸
۴	تسهیل ایجاد فروشگاه‌های زنجیره‌ای برای توزیع محصولات خوشه	۱۹
۳/۹۵	ارائه خدمات به مشتریان	۲۰
۳/۹۵	تدوین برنامه کسب و کار (BP) برای شرکت	۲۱
۳/۹۵	شناخت رقبا	۲۲
۳/۹۵	تسهیل آموزش و یادگیری (مشترک)	۲۳

۳/۹	بهبود فناوری (پیشرفت فنی)	۲۴
۳/۹	کسب مهارت‌های صادرات	۲۵
۳/۹	افزایش اعتماد، فهم متقابل، تعهد و همکاری بین شرکت‌ها	۲۶
۳/۹	افزایش معاملات و فروش	۲۷
۳/۹	جذب کارآفرینان، عرضه‌کنندگان، صنایع جدید، سرمایه‌گذاران و دیگر خدمات پشتیبانی	۲۸
۳/۸۵	استخدام کارمندان باتجربه و زبده	۲۹
۳/۸۵	افزایش توانایی‌های توزیع	۳۰
۳/۸۵	وجود سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی دولتی که پاسخگو به نیازهای خوشه است	۳۱
۳/۸۵	تسهیل شناساندن شرکت‌های عضو به مشتریان، عرضه‌کنندگان، تامین‌کنندگان مالی و کارکنان	۳۲
۳/۸۵	اتلاف و اتحاد خوشه در زمینه صادرات	۳۳
۳/۸۵	افزایش اعتبار محصولات شرکت‌های عضو	۳۴
۳/۸۵	تشکیل پایگاه‌های داده مشترک و سیستم‌های اطلاعاتی یکپارچه	۳۵
۳/۸۱	بهبود سیستم‌های توزیع	۳۶
۳/۸۱	آموزش حرفه‌ای کارکنان	۳۷
۳/۸	تعامل متقابل با مشتریان	۳۸
۳/۸	تسهیل برپایی نمایشگاه‌های تجاری	۳۹
۳/۸	پردازش مشترک سفارشات بزرگ (خارج از عهده یک SME)	۴۰
۳/۸	تشکیل دفاتر فروش مشترک بین‌المللی	۴۱
۳/۷۵	تحویل بدون تاخیر کالاها	۴۲
۳/۷۵	استفاده از امکانات تخصصی یکدیگر	۴۳
۳/۷۵	افزایش امنیت و کاهش ریسک فعالیت‌های بازاریابی	۴۴
۳/۷۵	انعطاف‌پذیری توأم با تولید انبوه	۴۵
۳/۷	شناخت و درک صحیح پیشرفت‌ها و روندهای بین‌المللی	۴۶
۳/۷	جذب سرمایه‌گذاری خارجی	۴۷
۳/۷	تسهیل برپایی جلسات مشترک با مشاوران و متخصصان بازاریابی	۴۸
۳/۶۷	همکاری با انجمن‌های تجاری	۴۹
۳/۶۷	استفاده از فناوری اطلاعات در ایجاد شبکه‌های ارتباطی	۵۰
۳/۶۵	ایجاد نوآوری‌های غیرفناورانه	۵۱
۳/۶۲	رابطه با واسطه‌ها	۵۲
۳/۶	ایجاد هدف و هویت مشترک	۵۳
۳/۵۸	پیش‌بینی و کنترل فروش	۵۴
۳/۵۵	انجام خریدهای بین‌المللی	۵۵
۳/۵۵	روابط میان تولیدکنندگان و تهیه‌کنندگان مواد اولیه	۵۶

۳/۵۵	افزایش وفاداری مشتریان در پی شکل‌گیری مارک مشترک بین اعضای خوشه	۵۷
۳/۴۵	جلب حمایت دولت و مقامات مسئول	۵۸
۳/۴	جذب خرده‌فروشان و عمده‌فروشان	۵۹
۳/۳۵	ایجاد تاسیسات ساختمانی و زیربنایی مشترک	۶۰
۳/۲۴	بسته‌بندی محصولات	۶۱
۳/۲۲	شناخت موافقت‌نامه‌ها و استانداردهای بین‌المللی	۶۲
۳/۱۵	استفاده از اینترنت برای بازاریابی و ترفیع	۶۳

همان‌گونه که در ادبیات نیز به مزایای خوشه‌سازی اشاره شد، نتایج بررسی‌های ما نشان‌دهنده حجم بالایی مزایایی است که خوشه‌سازی نصیب بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌نماید. این عوامل در نتیجه عملکرد اشتراکی بنگاه و خوشه‌سازی می‌توانند کسب شوند. لذا این عوامل از لحاظ اینکه تا چه حدی خوشه‌سازی موجب ایجاد این مزایا می‌شوند، مورد پرسش قرار گرفتند. جدول ۴-۴ مزایای خوشه‌سازی را برای بنگاه‌های کوچک و متوسط در حوزه بازاریابی به ترتیب اهمیت نشان می‌دهد.

#### جدول (۴-۴) - مزایای خوشه‌سازی در حوزه بازاریابی به ترتیب اهمیت

اهمیت	عامل	ردیف
۴/۴	ایجاد مارک‌های مشترک	۱
۴/۳۳	دسترسی به خدمات اطلاعاتی	۲
۴/۳	ائتلاف و اتحاد خوشه در زمینه صادرات	۳
۴/۲۵	قدرت چانه‌زنی و مذاکره SME ها در معاملات	۴
۴/۲۵	افزایش اعتماد، فهم متقابل، تعهد و همکاری بین شرکت‌ها	۵
۴/۲	تاسیس شرکت‌های بازاریابی عمومی (مشترک در خوشه)	۶
۴/۱۵	جذب کارآفرینان، عرضه‌کنندگان، صنایع جدید، سرمایه‌گذاران و دیگر خدمات پشتیبانی	۷
۴/۱	توسعه بازار	۸
۴/۱	افزایش توانایی‌های توزیع	۹
۴/۱	افزایش اعتبار محصولات شرکت‌های عضو	۱۰
۴/۰۶	شناخت نیازهای مشتریان	۱۱
۴/۰۵	رابطه با واسطه‌ها	۱۲
۴/۰۵	همکاری با انجمن‌های تجاری	۱۳



اهمیت	عامل	ردیف
۴/۰۵	تسهیل برپایی نمایشگاه‌های تجاری	۱۴
۴/۰۵	پردازش مشترک سفارشات بزرگ (خارج از عهده بک SME)	۱۵
۴/۰۵	تشکیل دفاتر فروش مشترک بین‌المللی	۱۶
۴/۰۵	ایجاد هدف و هویت مشترک	۱۷
۴/۰۵	تسهیل ایجاد فروشگاه‌های زنجیره‌ای برای توزیع محصولات خوشه	۱۸
۴	بهبود سیستم‌های توزیع	۱۹
۴	روابط میان تولیدکنندگان و تهیه‌کنندگان مواد اولیه	۲۰
۴	تشکیل پایگاه‌های داده مشترک و سیستم‌های اطلاعاتی یکپارچه	۲۱
۳/۹۵	افزایش سهم بازار	۲۲
۳/۹۵	دسترسی به بازارهای جهانی	۲۳
۳/۹۵	استفاده از امکانات تخصصی یکدیگر	۲۴
۳/۹۵	تسهیل شناساندن شرکت‌های عضو به مشتریان، عرضه‌کنندگان، تامین‌کنندگان مالی و کارکنان	۲۵
۳/۹	تسهیل آموزش و یادگیری (مشترک)	۲۶
۳/۸۶	استفاده از فناوری اطلاعات در ایجاد شبکه‌های ارتباطی	۲۷
۳/۸۵	فعالیت‌های R&D	۲۸
۳/۸۵	جذب سرمایه‌گذاری خارجی	۲۹
۳/۸۵	تسهیل برپایی جلسات مشترک با مشاوران و متخصصان بازاریابی	۳۰
۳/۸۵	افزایش امنیت و کاهش ریسک فعالیت‌های بازاریابی	۳۱
۳/۸۴	بهبود موضع بازار	۳۲
۳/۸	انجام خریدهای بین‌المللی	۳۳
۳/۸	ایجاد تاسیسات ساختمانی و زیربنایی مشترک	۳۴
۳/۸	انعطاف‌پذیری توأم با تولید انبوه	۳۵
۳/۷۶	جلب حمایت دولت و مقامات مسئول	۳۶
۳/۷۵	افزایش معاملات و فروش	۳۷
۳/۷۵	افزایش وفاداری مشتریان در پی شکل‌گیری مارک مشترک بین اعضای خوشه	۳۸
۳/۷	تدوین راه‌کار	۳۹
۳/۶۸	شناخت موافقت‌نامه‌ها و استانداردهای بین‌المللی	۴۰
۳/۶۸	جذب خرده‌فروشان و عمده‌فروشان	۴۱
۳/۶۷	شناخت بازارها	۴۲
۳/۶۵	مشتری‌گرایی و طراحی مشتری‌محور محصولات	۴۳
۳/۶۵	وجود سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی دولتی که پاسخگو به نیازهای خوشه است	۴۴
۳/۶۲	کسب مهارت‌های صادرات	۴۵

اهمیت	عامل	ردیف
۳/۶۲	دسترسی به تبلیغات	۴۶
۳/۶	ایجاد نوآوری‌های غیرفناورانه	۴۷
۳/۵۸	تحويل بدون تاخیر کالاها	۴۸
۳/۵۷	آموزش حرفه‌ای کارکنان	۴۹
۳/۵۲	بهبود کیفیت محصولات	۵۰
۳/۵۲	ارائه خدمات به مشتریان	۵۱
۳/۵	بهبود فناوری (پیشرفت فنی)	۵۲
۳/۵	تعامل متقابل با مشتریان	۵۳
۳/۵	شناخت رقبا	۵۴
۳/۴۸	معرفی محصولات جدید به بازار	۵۵
۳/۴۳	مهارت‌های بازاریابی	۵۶
۳/۳۵	بسته‌بندی محصولات	۵۷
۳/۳۵	استخدام کارمندان باتجربه و زبده	۵۸
۳/۳۵	شناخت و درک صحیح پیشرفت‌ها و روندهای بین‌المللی	۵۹
۳/۳۲	پیش‌بینی و کنترل فروش	۶۰
۳/۳	تدوین برنامه کسب و کار (BP) برای شرکت	۶۱
۳/۳	شایستگی‌های مدیریتی	۶۲
۲/۸۵	استفاده از اینترنت برای بازاریابی و ترفیع	۶۳

# فصل پنجم

## نتیجه‌گیری و توصیه‌های سیاستی

### ۱-۵- مقدمه

با توجه به نقش حیاتی که بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌توانند در توسعه اقتصادی کشور ایفا کنند و همچنین مزایایی که آن‌ها نسبت به صنایع بزرگ دارند، لزوم توجه به تقویت و توسعه این بنگاه‌ها در جهت رقابت‌پذیر کردن آن‌ها ضروری می‌نماید. بررسی تجارب کشورهای دیگر در این زمینه گویای این واقعیت است؛ به طوری که برخی کشورها توانسته‌اند با برنامه‌ریزی صحیح در زمینه بنگاه‌های کوچک و متوسط، موجبات توسعه اقتصادی کشور را فراهم آورند.

همان‌طور که در فصل‌های قبل عنوان شد، هدف این کتاب ارائه خوشه‌سازی به عنوان راه‌کاری برای حل مسائل و مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌باشد. البته با توجه به حوزه انجام این تحقیق، در آن علاوه بر مطرح کردن خوشه‌سازی به عنوان حلال بیشتر مشکلات بنگاه‌های کوچک و متوسط، بر نقش آن در حل مشکلات بازاریابی بنگاه‌های کوچک و متوسط نیز تاکید شده است. در ذیل با توجه به ادبیات تحقیق جامع انجام شده

در ابتدا به جمع‌بندی ادبیات بنگاه‌های کوچک و متوسط و خوشه‌سازی پرداخته و در نهایت به تجزیه و تحلیل پرسش‌نامه و نتایج حاصل از آن خواهیم پرداخت.

## ۲-۵- اهمیت بنگاه‌های کوچک و متوسط

بنگاه‌های کوچک و متوسط در هر کشوری نشان دهنده میزان کارآفرینی و مشارکت بخش خصوصی در اقتصاد آن جامعه می‌باشد. لذا هر چه تعداد آن‌ها بیشتر باشد می‌توان گفت که آن کشور اقتصاد پویاتری خواهد داشت. البته این بنگاه‌های کوچک و متوسط با توجه به ماهیت ساختاری خود دارای مزایا و همچنین محدودیت‌هایی می‌باشند. لذا بایستی در جهت تقویت و تاکید بر مزایای آن‌ها گام برداشته و با استفاده از راه کارهای صحیح در جهت رفع محدودیت‌های آن‌ها اقدام کرد. حال بینیم این بنگاه‌های کوچک و متوسط چه مزایایی نسبت به صنایع بزرگ دارند.

یکی از مزایایی که این بنگاه‌ها دارند اندازه کوچک آن‌ها می‌باشد که قدرت انعطاف‌پذیری و انطباق بیشتر با تغییرات را به آن‌ها می‌دهد. همان‌طوری که شاهد آن هستیم، دنیای امروز عصر تغییر و تحول است و هر بنگاهی که قادر به تطابق خود با تغییرات نباشد، محکوم به فناست. از دیگر مزایای این گونه بنگاه‌ها برای اقتصاد، نقش مهم آن‌ها در اشتغال‌زایی می‌باشد؛ به طوری که حجم بالایی از اشتغال در کشورهای مختلف در بنگاه‌های کوچک و متوسط ایجاد شده است. لذا با تمرکز بر بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌توان در حل این معضل یعنی اشتغال گام‌های موثری برداشت. مزایای دیگری نیز علاوه بر موارد فوق برای بنگاه‌های کوچک و متوسط در نظر گرفته می‌شود که در کل نشان‌دهنده نقش راه‌بردی است که این بنگاه‌ها می‌توانند در توسعه اقتصاد یک کشور ایفا کنند.

یکی از دلایل تمرکز بر بنگاه‌های کوچک و متوسط و نقش دولت در توسعه آن‌ها، حجم بالای این بنگاه‌ها در کشورمان می‌باشد، به طوری که حدود ۹۴ درصد از صنایع کشور را این صنایع تشکیل می‌دهند. لذا در صورت عدم برنامه‌ریزی مناسب و با توجه به تشدید جو رقابتی و گام‌های اخیر در جهت پیوستن ایران به سازمان تجارت جهانی، ممکن است

بخش عمده‌ای از صنعت کشور از بین رفته و از صحنه رقابت محو گردد. همچنین با توجه به محدودیت‌های ذاتی که به دلیل اندازه کوچک و ویژگی‌های خاص این صنایع بر آن‌ها تحمیل می‌شود، قدرت عملکرد انفرادی بسیار کمی برای این صنایع وجود دارد. از جمله این مشکلات و محدودیت‌ها می‌توان به محدودیت‌های مالی، فناوری، بازاریابی، تحقیق و توسعه و .. اشاره کرد که در کل موجب ضعف نسبی این بنگاه‌ها در مقابل بنگاه‌های بزرگ می‌گردد.

### ۲-۵- نقش خوشه‌سازی در تقویت بنگاه‌های کوچک و متوسط

یکی از راه‌کارهایی که در اکثر کشورها جهت ساماندهی به بحث بنگاه‌های کوچک و متوسط ارائه شده و با اجرای آن تحولات قابل توجهی در این بخش از اقتصاد صورت گرفته است، بحث تجمیع بنگاه‌های کوچک و متوسط در قالب خوشه‌ها می‌باشد؛ به طوری که با تجمیع این شرکت‌ها امکان استفاده از تجربیات و امکانات همدیگر، امکان ایجاد امکانات مشترک و انجام امور به صورت اشتراکی به وجود می‌آید. در کنار این عوامل بحث انتقال سریع دانش و نوآوری‌های موجود در خوشه نیز یکی از مزایای اصلی آن می‌باشد. لذا می‌توان گفت که خوشه‌ها در حوزه‌های مختلف عملکرد شرکت‌ها تاثیرگذار بوده و موجب ایجاد مزیت‌های یک بنگاه بزرگ برای بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌گردند. بنابراین با تشکیل خوشه و تجمیع این شرکت‌ها، این بنگاه‌ها هم می‌توانند از مزیت‌های بنگاه‌های کوچک و متوسط بهره‌مند گردند و هم امکان دستیابی به امکانات و مزیت‌های بنگاه‌های بزرگ را کسب می‌کنند.

همان‌طوری که عنوان شد، خوشه‌سازی موجب ایجاد مزیت در حوزه‌های مختلف برای بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌گردد. یکی از این حوزه‌ها، مزیت‌هایی است که خوشه‌سازی در حوزه بازاریابی برای بنگاه‌ها ایجاد می‌کند. بازاریابی یکی از حوزه‌های مشکل ساز اصلی برای بنگاه‌های کوچک و متوسط می‌باشد. خوشه‌سازی با ایجاد همکاری و مزیت‌های عمل اشتراکی موجب تقویت و بهبود عملکرد بازاریابی بنگاه‌ها می‌شود.

#### ۴-۵- نتیجه‌گیری

در این تحقیق دو حوزه کلی مورد بحث و بررسی قرار گرفت که عبارت‌اند از مشکلات و محدودیت‌های بنگاه‌های کوچک و متوسط در حوزه بازاریابی و از سوی دیگر بحث خوشه‌سازی بنگاه‌ها و مزیت‌هایی که بدین علت می‌تواند در حوزه بازاریابی نصیب بنگاه‌های کوچک و متوسط گردد. در نهایت از مطالعات انجام گرفته ترکیبی از عوامل شناسایی شدند که به عنوان عوامل مرتبط با عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط در حوزه بازاریابی در نظر گرفته می‌شوند. برای بررسی نقش خوشه‌سازی در افزایش رقابت‌پذیری بنگاه‌های کوچک و متوسط با محوریت توسعه بازاریابی، این عوامل به عنوان پایه و اساس تقویت بازاریابی بنگاه‌ها و در نهایت رقابت‌پذیری این بنگاه‌ها مورد توجه قرار گرفتند. به طوری که در صورتی که خوشه‌سازی موجب تقویت و رفع مشکلات اساسی بنگاه‌های کوچک و متوسط در حوزه بازاریابی گردد، می‌توان گفت که می‌تواند به عنوان ابزار مناسبی در جهت رقابت‌پذیر نمودن بنگاه‌های کوچک و متوسط مورد استفاده قرار گیرد. البته این امر منوط به این است که عوامل شناسایی شده از نظر متخصصین در عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط دارای اهمیت بالایی باشند. در نهایت، جمع‌بندی ما از این عوامل بدین صورت است که این عوامل، مواردی هستند که در عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط دارای تاثیر بالایی می‌باشند؛ بنگاه‌های کوچک و متوسط در بهره‌گیری از این عوامل دارای مشکل زیادی می‌باشند، و در نهایت خوشه‌سازی می‌تواند به طور بالایی به بنگاه‌های کوچک و متوسط در حل این مشکلات یاری رساند و در نتیجه موجب رقابت‌پذیری بنگاه‌های کوچک و متوسط گردد. به منظور بررسی میزان اهمیت هر کدام از عوامل، به نظرسنجی از متخصصین امر پرداختیم. نتیجه نظرسنجی‌ها نشان داد که عوامل شناسایی شده از هر سه جنبه دارای اهمیت متوسط به بالا می‌باشند. به عبارت دیگر در این تحقیق عواملی را شناسایی نموده‌ایم که از یک سو در عملکرد بنگاه‌های کوچک و متوسط دارای اهمیت بالایی می‌باشند، از سوی دیگر بنگاه‌های کوچک و متوسط در بهره‌گیری از آنها دارای مشکل هستند و در نهایت می‌توان با استفاده از خوشه‌سازی بنگاه‌های کوچک و متوسط تا حد زیادی از این منافع بهره‌مند شد.

## ۵-۵- توصیه‌های سیاستی

آنچه در این تحقیق ارائه شده است، مروری بر موضوع بنگاه‌های کوچک و متوسط، منافع و مشکلات آن‌ها و از سوی دیگر بحث خوشه‌سازی و منافع آن در جهت تقویت و رقابت‌پذیری بنگاه‌ها می‌باشد که با تاکید بر توسعه و تقویت بازاریابی بنگاه‌ها انجام شده است. در مجموع مطالعات نشان‌دهنده این است که راه کار بسیاری از مشکلات اساسی بنگاه‌ها در حوزه بازاریابی می‌تواند تجمیع و خوشه‌سازی این بنگاه‌ها باشد. بنابراین لزوم حرکت به سمت به کارگیری این مفهوم در بنگاه‌های کوچک و متوسط احساس می‌شود. آنچه در زیر تحت عنوان توصیه‌های سیاستی این تحقیق عنوان می‌شود حاصل مطالعات محقق و تجربیات متخصصین در مورد چگونگی حرکت به سمت خوشه‌سازی و شاید اقدامات اساسی است که می‌تواند در این زمینه توسط دولت و بالاخص وزارت بازرگانی انجام گیرد:

### ۱-۵-۵- وزارت بازرگانی

- ۱- اشاعه و تبلیغ فرصت‌ها و مزایای خوشه‌ها و اثبات اثربخشی خوشه جهت صادرات و تجارت جهانی
- ۲- بررسی نقش خوشه‌سازی در کاهش تهدیدات ناشی از الحاق بنگاه‌های کوچک و متوسط به سازمان تجارت جهانی
- ۳- شناسایی قابلیت‌های کشور در زمینه توسعه خوشه
- ۴- مطالعات الگوبرداری و محک زنی از تجربیات خوشه‌های موفق کشورهای دیگر
- ۵- معرفی مستمر نمونه‌های موفق خوشه‌ها در کشورهای دیگر
- ۶- ایجاد تبادل اطلاعات، نظرات و منابع در میان خوشه‌های داخلی و خارجی
- ۷- تلاش در جهت توسعه چند خوشه موفق و انجام تبلیغات گسترده در جهت اطلاع‌رسانی و آگاه‌سازی صاحبان بنگاه‌ها
- ۸- ایجاد چند خوشه نمونه به عنوان نمونه‌های ترویجی
- ۹- خبررسانی مستمر در مورد اقدامات انجام گرفته در زمینه خوشه‌سازی در کشور

- ۱۰- آموزش فراگیر بنگاه‌های کوچک و متوسط در زمینه خوشه و مزایای آن
- ۱۱- پیش‌بینی بودجه در یارانه‌های صادراتی به منظور هدفمند نمودن یارانه‌ها
- ۱۲- تهیه مدلی جهت تخصیص صحیح یارانه‌ها به خوشه‌ها
- ۱۳- محول کردن مأموریت ویژه جمع‌آوری و انتقال دانش و تجربیات کشورهای موفق در امر خوشه‌سازی به وابسته‌های بازرگانی مستقر در سفارت‌خانه‌ها
- ۱۴- در اولویت قرار دادن امور و توجه خاص به صنوف در وزارت بازرگانی
- ۱۵- هدایت سیاست‌های بازرگانی به سمت توسعه خوشه‌های صادرات محور
- ۱۶- جلب حمایت‌های اتاق بازرگانی از خوشه‌ها
- ۱۷- آموزش کارگزاران خوشه سازی
- ۱۸- کمک به عقد قراردادهای تجاری داخلی و خارجی خصوصاً تشکیل کنسرسیوم‌های شرکت‌های بزرگ با خوشه‌ها
- ۱۹- توجه و بهره‌گیری از مباحث تجارت الکترونیک در تسهیل توسعه خوشه‌ها
- ۲۰- برگزاری همایش‌های تخصصی در امور بازاریابی بنگاه‌های کوچک و متوسط و خوشه‌ها در خصوص چگونگی شناخت فرصت‌های بازاریابی

## ۲-۵-۵- فعالیت‌های مشترک وزارت بازرگانی و نهادهای دولتی دیگر

- ۱- فرهنگ سازی و افزایش آگاهی و انگیزه عمومی برای مشارکت و توسعه خوشه‌های موفق
- ۲- فرهنگ سازی در قالب همایش، آموزش، کتاب‌های دانشگاهی و رسانه‌ها
- ۳- ادغام اصناف و صنایع کوچک و متوسط و تعیین یک متولی واحد برای آن
- ۴- حذف موازی کاری‌ها در زمینه خوشه‌ها
- ۵- تعیین متولی برای اجرای آزمایشی پروژه خوشه سازی
- ۶- انجام پروژه‌ای جهت تعیین پروژه‌های آزمایشی و تخصیص بودجه
- ۷- به علت تعدد مراکز تصمیم‌گیری در مورد اجزای یک خوشه، پیشنهاد تشکیل یک تیم مشترک بین دستگاه‌های متولی امر خوشه‌ها



- ۸- ارائه تعاریف و مدل‌های ملموس و روشن توسط متولیان
- ۹- ایجاد یک مدل علمی و بومی شده جهت توسعه خوشه‌ها در کشور
- ۱۰- تدوین برنامه راه‌بردی توسعه خوشه‌ها
- ۱۱- نظارت و پیگیری در اجرای صحیح برنامه‌ها
- ۱۲- ایجاد بانک اطلاعاتی بنگاه‌های کوچک و متوسط و خوشه، قابل دسترس همگان
- ۱۳- حمایت‌های ویژه از خوشه‌ها توسط دولت
- ۱۴- صرف بودجه‌های مرکزی و استانی در راستای خوشه‌سازی
- ۱۵- ایجاد گروه‌های کاری تخصصی جهت شناخت فرصت‌ها و ظرفیت‌های بالقوه در استان‌ها و شهرستان‌ها و نواحی مختلف کشور جهت ایجاد خوشه
- ۱۶- ایجاد شرکت‌های مشاور جهت کارگزاری و توسعه خوشه‌سازی
- ۱۷- بررسی در مورد شرایط موفقیت خوشه‌ها و تسهیل این شرایط
- ۱۸- کمک به تسریع ایجاد پارک‌های علمی و فناوری به عنوان پل ارتباطی صنایع با تحقیقات و فناوری
- ۱۹- تامین اعتبار و تضمین قراردادهای خوشه‌ها
- ۲۰- کمک و حمایت از تشکیل انجمن‌های تخصصی خوشه‌ها
- ۲۱- در نظر گرفتن خوشه به عنوان یک نهاد اقتصادی و تدوین قوانین و مقررات حقوقی مربوط به آن
- ۲۲- تاکید بر خوشه در برنامه‌های توسعه اقتصادی کشور
- ۲۳- تسریع در قوانین و حمایت‌های مختلف دولتی از صنایع کوچک با رویکرد تشکیل خوشه
- ۲۴- اعطای معافیت و برخورداری از امتیازات ویژه برای بنگاه‌هایی که فعالیت خود را در قالب خوشه ساماندهی می‌کنند.
- ۲۵- توجه خاص به بحث خوشه‌سازی در خدمات از جمله خدمات آموزشی، بیمارستانی، گردشگری و ...

cbppc.ir

## فهرست منابع

- اسماعیلی و همکاران، طرح تحقیقاتی خوشه صنعت شیلات هرمزگان، شرکت شهرک‌های صنعتی هرمزگان، ۱۳۷۸.
- اشمیتز (هوبرت) و ندوی (خالد)، خوشه‌های صنعتی رویکردی نوین در توسعه صنعتی، ترجمه عباس زندباف و عباس مخبر، تهران: طرح نو، ۱۳۸۱.
- ایزدخواه، روح‌ا...، بررسی دو راهبرد عمده در توسعه همکاری‌های بین‌بنگاهی در ساختار صنعتی ایران (خوشه‌های صنعتی و نظام پیمانکاری‌های فرعی)، تابستان ۱۳۸۲.
- رضوی، محمدرضا، ضرورت اتخاذ سیاست صنعتی - تکنولوژیک در ایران، ۱۳۷۸.
- روبرتا، رابلوتی، خوشه‌های صنعتی الگوی موفق توسعه درون‌زا، ترجمه عباس مهرپویا و جهانگیر مجیدی، تهران، انتشارات رسا، ۱۳۸۳.
- زولتان، جی اکس و دیگران، نقش صنایع کوچک در اقتصاد مدرن، ترجمه جهانگیر مجیدی، مؤسسه خدمات فرهنگی رسا، ۱۳۸۱.
- سازمان صنایع کوچک ایران، مطالعه امکان‌سنجی خوشه‌های صنعتی در استان مرکزی، ۱۳۸۲.
- سازمان صنایع کوچک ایران، سیاست‌های موفق توسعه صنایع کوچک در ۲۰ کشور صنعتی و در حال توسعه، ۱۳۸۰.
- شرکت شهرک‌های صنعتی هرمزگان، گزارش طرح تحقیقاتی ایجاد خوشه صنعتی شیلات

## هرمزگان، ۱۳۸۲.

- شرکت شهرک‌های صنعتی همدان، خوشه صنعتی سفال لالچین همدان، ۱۳۸۱.
- شرکت شهرک‌های صنعتی همدان، خوشه صنعتی مبلمان و دکوراسیون ملایر، ۱۳۸۱.
- فرید کی‌مرام و همکاران، استراتژی توسعه صنعتی کشور، انتشارات دانشگاه شریف، ۱۳۸۳.
- نقی‌زاده، محمد، به سوی قرن ۲۱، ۱۳۷۶.
- یونیدو، استراتژی افزایش مشارکت موثر و رقابتی بخش صنایع کوچک و متوسط در توسعه اقتصادی و صنعتی جمهوری اسلامی ایران، ترجمه شقاقی و شفیع‌ی، انتشارات تهران-رسا، ۱۳۸۴.

- Al Berry, **The Role of the Small and Medium Enterprise Sector in Latin America: Implications for South Africa**, TIPS Working Paper 5 – 2001.
- Albert Berry, Ph.D., **SME Competitiveness: The Power of Networking and Subcontracting**, Washington, D.C. January 1997--No. IFM-105
- Allan S. Carrie, **From integrated Enterprises to Regional Clusters: The Changing Basis of Competition**, Computers in Industry 42 ,2000.
- Andrea Gallina, **SMEs Contribution to the Creation of the Euromediterranean Region**, 1998.
- Antonie Mansour, **Support Services and the Competitiveness of SME's in the MENA Region**, ECES, 2001.
- Anton Fernando, **“Challenges of Growth, Employment and Decent Work Country Profiles: Srilanka,”** Small and Medium Enterprise Component, October 2001.
- Asian Development Bank, **Best Practice in Developing Industry Clusters and Business Networks**, Policy Discussion Paper No. 8, November 2001.
- Asmelash Beyene, **“Enhancing the Competitiveness and Productivity of Small and Medium Scale Enterprises (SMEs) in Africa: An Analysis of Differential Roles of National Governments through Improved Support Services,”** Africa Development, Vol. XXVII, No. 3, 2002.
- Audrey Gilmore, David Carson, Darryl Cummins, Aodheen O Donnell, Damian Gallagher, **Networking as an Entrepreneurial Aid to Export Marketing**, University of Ulster, Jordanstown, N.Ireland.

- Bell, M. & Albu, M. Knowledge Systems and Technological Dynamism in Industrial Clusters in Developing Countries, **World Development**, 27 (9), 1999.
- Charles S. Colgan, Colin Baker, A Framework for Assessing Cluster Development, **Economic Development Quarterly**, Vol. 17, No. 4, November 2003.
- Ching-Huang Yun, Kun-Ta Chuang, Ming-Syan Chen, **Adherence Clustering: an Efficient Method for Mining Marketbasket Clusters**, January 2004.
- Christian Felzensztein, **Regional Clusters and Their Impact on Joint Marketing Activities; First Exploratory Insights for an Empirical Cross-Country Analysis**, Strathclyde International Business Unit - Department of Marketing, 2001.
- Cluster Navigators Ltd., **Cluster Building: A Toolkit; A Manual for Starting and Developing Local Cluster in New Zealand Prepared for Industry New Zealand**; 2001.
- Cooke, Philippe, **Knowledge Economies, Clusters, Learning and Cooperative Advantages**, 2001.
- Dawn Nafus, U.S. **SMEs and Infrastructure for Local Economic Development**, Chimera Working Paper Number: <2003-03> Lessons from U.S. SMEs.
- Dorothy McCormick, "African Enterprise Clusters and Industrialization: Theory and Reality", **World Development**, Vol. 27, No. 9, 1999.
- DTI, **A Practical Guide to Cluster Development, A Report to the Department of Trade and Industry and the English RDAs** by Ecotec Research & Consulting.
- Eric A. Scorsone, **Industrial Clusters: Enhancing Rural Economies through Business Linkages**, The Southern Rural Development Center, 2002.
- European Federation of Accountants, **Avoiding Business Failure :A Guide for SME** , October 2004.
- Giovanna Ceglie (UNIDO Programme Coordinator) and Marco Dini (UNIDO Expert), **SME Cluster and Network Development in Developing Countries: The Experience of UNIDO**, International Trade Centre, Executive Forum on National Export Strategies Redefining Trade Promotion,

- 1999.
- Heni Kartikawati, Hiroshi Saito, Jaka Aminata Takuya, Miyajima Roosiana, Tamako Watanabe, **Situation Analysis of Small and Medium Enterprises in Laguna**, The UNIDO programme, a Guide to Export Consortia, Development of Clusters and Networks of SMEs: The UNIDO Programme, 2003.
- Hermine Weijland, Microenterprise Clusters in Rural Indonesia: Industrial Seedbed and Policy Target, **World Development**, Vol. 27, No. 9, 1999.
- Itoh, Motoshige, Urata, Shujiro, **Small and Medium-size Enterprises Support Policies in Japan**, The World Bank, December 1994.
- Jacob Levitsky, **Support Systems for SMEs in Developing Countries**, Paper Commissioned by the Small and Medium Industries Branch, UNIDO, March 1996.
- John Humphrey & Hubert Schmitz, **Principles for Promoting Clusters & Networks of SMEs**, UNIDO 1995.
- Linsu Kim, Jeffrey B. Nugent, **The Republic of Korea's Small and Medium-Size Enterprises and their Support Systems**, The World Bank, 1994.
- Lori Schmits, "Networks" as a Tool for Cluster Development :An Edmonton Manufacturing Cluster Development Case Study, 2004.
- Meenu Tewari, Successful Adjustment in Indian Industry: The Case of Ludhiana's Woolen Knitwear Cluster, **World Development**, Vol. 27, No. 9, 1999.
- Nunzia Carbonara, **Information and Communication Technology and Geographical Clusters: Opportunities and Spread**, Technovation, 2004.
- Orjan Solvel et al., **The Cluster Initiative Greenbook**, 2003.
- Per Lundequist and Dominic Power, **Putting Porter into Practice? Practices of Regional Cluster Building: Evidence from Sweden**, European Planning Studies, Vol. 10, No. 6, 2002.
- Peter Knorringa, Agra: An Old Cluster Facing the New Competition, **World Development**, Vol. 27, No. 9, 1999.
- Porter Michael, **The Competitive Advantage of Nations**, 1990.
- Porter, M. "Clusters and the New Economics of Competition", **Harvard Business Review**, 1998.

- Frank McDonald, **Industrial Districts: The State of the Art Review**, Project West -East ID, 2002.
- Rakesh Basant , **Knowledge Flows and Industrial Clusters** , International Development Research Centre (IDRC).
- Ross Brown , **Cluster Dynamics in Theory and Practice with Application to Scotland** , European Policies Research Centre University of Strathclyde , Number 38 ,March 2000.
- Sharad Chari, The Agrarian Origins of the Knitwear Industrial Cluster in Tiruppur India, **World Development**, Vol. 28, No. 3, 2000.
- Stuart A. Rosenfeld, **Creating Smart Systems :A Guide to Cluster Strategies in Less Favoured Regions,Regional Technology Strategies**, 2002.
- Tilman Altenburg, How to Promote Clusters: Policy Experiences from Latin America, **World Development**, Vol. 27, No. 9, 1999 .
- Thomas Andersson, Emily Hansson, Sylvia Schwaag-Serger, Jens Sörvik, **The Cluster Policies Whitebook** , IKED, August 2004.
- Tulus Tambunan, "Promoting Small and Medium Enterprises with a Clustering Approach: A Policy Experience from Indonesia", **Journal of Small Business Management**, 2005 43 (2).
- UNIDO, **Corporate Social Responsibility: Implications for Small and Medium Enterprises in Developing Countries**, This Report Was Prepared by Peter Raynard and Maya Forstater in Cooperation with Staff of UNIDO's Small and Medium Enterprises Branch, 2002.
- UNIDO, **Development of Clusters and Networks of SMEs: The UNIDO Programme a Guide to Export Consortia**, United Nations Industrial Development Organization, Vienna, 2003.
- Chiranjibi Nepal, Bishwa Raj Karki and Kabya Prasad Niraula, **Technology Transfer in SMEs: Problems and Issues in the Context of Nepal**.